



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A Conciliação da Vida Pessoal com a Vida Profissional de Mulheres em Cargos de Liderança no Ensino Superior

Bruna Moreira Costa Alexandre

Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais

Orientadora:

Doutora Luísa Veloso, Professora Associada

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2023



SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de Sociologia

**A Conciliação da Vida Pessoal com a Vida Profissional de Mulheres em
Cargos de Liderança no Ensino Superior**

Bruna Moreira Costa Alexandre

Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais

Orientadora:

Doutora Luísa Veloso, Professora Associada

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2023

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, **Julieta e Luís**, as pessoas que eu mais gosto no mundo. Obrigada por tudo o que fizeram, e continuam a fazer, por mim e por me incentivarem sempre a querer ser mais, quer academicamente, quer pessoalmente. Sou quem sou graças aos valores que me transmitiram e, por isso, esta dissertação é dedicada a vocês.

A toda a minha família, a minha base. Aos meus avós, **Otília e Daniel**, por todo o carinho que me dão e por acompanharem, com orgulho, todo o meu percurso. À minha **Prima Carla**, cuja presença e apoio constantes desempenharam um papel central na formação da pessoa que sou hoje. Às minhas tias, **Otília e Ana** que, a par da minha mãe, são as grandes mulheres da minha vida e o meu maior exemplo de força e resiliência. À minha **Tia Anita** que sempre esteve ao meu lado e que me mostrou que família não é só a de sangue, é também a que escolhemos. Aos meus padrinhos, **Céu e António**, por serem uma fonte frequente de apoio e afeto ao longo da minha vida. Por fim, à minha família francesa, **Marina, George e Samya** por vibrarem sempre com as minhas conquistas, independentemente dos quilómetros que nos separam.

À família que eu escolhi, a **Raquel, a Rita e a Bea**, que nunca me falharam nos meus momentos de maior ansiedade e vulnerabilidade, não só neste último ano, mas ao longo de toda a nossa amizade. Apesar de ser filha única tive a sorte de a vida me ter dado três irmãs maravilhosas. Obrigada por serem o meu núcleo de desabafo, pelo apoio constante que me dão em tudo, por me proporcionarem as melhores e mais barulhentas gargalhadas e por compartilharem comigo momentos que considero serem dos mais felizes da minha existência.

Ao **David, Zeca, João, Rita, Rui** e tantos outros amigos que passaram pela minha vida. A vossa amizade tem sido parte integrante do meu crescimento e considero-me uma pessoa mais feliz graças a cada um de vocês.

À **Isabel** que transformou a minha forma de olhar para a vida.

À **Dulce**, um obrigada não é suficiente, sem ela nada disto teria sido possível.

À minha orientadora, a professora **Luísa Veloso**. Obrigada pela disponibilidade, profissionalismo, pelas críticas construtivas e por me motivar sempre a fazer mais e melhor.

Por último, mas não menos importante, às **dez mulheres** incríveis que aceitaram participar neste estudo, pela disponibilidade e interesse em partilharem comigo as suas experiências. A realização desta dissertação só foi possível graças ao vosso contributo e por isso deixo-vos o meu agradecimento profundo.

RESUMO

Esta dissertação pretende analisar as percepções de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior acerca da conciliação da vida pessoal com a vida profissional, e se estas se foram alterando ao longo da carreira profissional. Além disto, pretende também compreender a influência dos estereótipos de género nessas mesmas percepções, em particular na distribuição de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família e nos processos de progressão na carreira.

De forma a concretizar estes objetivos, optou-se pela utilização do método de recolha de dados de carácter intensivo de cariz qualitativo, baseado na realização e análise de entrevistas semiestruturadas.

Os principais resultados da investigação apontam para as seguintes percepções: (1) as tarefas domésticas e as tarefas de prestação de cuidados à família tendem a ser partilhadas, quer com companheiros, quer com outros membros da família, incluindo pais e/ou filhos/as, quer com ajudas externas; (2) a conciliação da vida pessoal com a vida profissional das mulheres em cargos de liderança é influenciada pelas responsabilidades domésticas e familiares, particularmente quando os/as filhos/as são mais novos; (3) a maioria das entrevistadas não considera que os estereótipos de género influenciem as suas carreiras profissionais ou as suas vidas pessoais.

Palavras-chave: Conciliação da vida pessoal com a vida profissional; Género; Vida pessoal; Vida profissional; Liderança; Ensino Superior; Estereótipos

ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the perceptions of women in leadership positions in higher education regarding the balance between their personal and professional lives and whether these perceptions have changed over the course of their professional careers. Additionally, it seeks to understand the influence of gender stereotypes on these perceptions, particularly in the distribution of household tasks and family caregiving responsibilities, as well as in career progression processes.

To achieve these objectives, an intensive qualitative data collection method was chosen, involving the conduct and analysis of semi-structured interviews.

The primary findings of the research point towards the following perceptions: (1) domestic tasks and caregiving responsibilities are often shared, either with partners, other family members, including parents and/or children , as well as with external assistance; (2) the balance between personal and professional life for women in leadership roles is influenced by domestic and familial responsibilities, particularly when the children are younger; (3) the majority of the interviewees do not perceive gender stereotypes as influential factors in their professional careers or personal lives.

Keywords: Work-life balance; Gender; Personal life; Professional life; Leadership; Higher Education; Stereotypes

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO	iii
ABSTRACT	v
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA	3
1. A Conciliação da Vida Pessoal com a Vida Profissional	3
1.1. Vida Pessoal	5
1.1.1. O trabalho não pago - Tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família.....	5
1.1.2. Modelos de divisão de tarefas domésticas.....	6
1.1.3. Os estereótipos de género e as desigualdades na distribuição de tarefas no seio doméstico	7
1.2. Vida Profissional: liderança e estereótipos de género	10
1.2.1. Conceções de liderança	10
1.2.2. Liderança no Ensino Superior: diferenças, desigualdades e estereótipos de género.....	11
CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO E MODELO DE ANÁLISE ..	19
1. Modelo de Análise.....	19
2. Metodologia da investigação	21
3. Caracterização sociodemográfica das entrevistadas	22
CAPÍTULO III – ANÁLISE DOS RESULTADOS	25
1. Percurso académico e Trajetória Profissional	25
2. Conciliação da vida pessoal com a vida profissional	27
2.1. Distribuição das tarefas domésticas.....	28
2.2. Distribuição das tarefas de prestação de cuidados à família.....	29
2.3. Influência da distribuição das tarefas domésticas e das tarefas de prestação de cuidados à família na carreira profissional.....	29
2.4. Mudanças na vida pessoal e profissional.....	30
2.5. Conciliação da vida pessoal com a vida profissional ao longo da carreira profissional	32
3. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional	34
3.1. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal	34
3.2. Influência dos estereótipos de género na vida profissional	36
3.3. Mudanças ocorridas na influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional	40
CONCLUSÃO	43
FONTES	47

BIBLIOGRAFIA	49
ANEXOS	53

Índice de quadros

Tabela 1 - Caracterização Sociodemográfica das entrevistadas	58
Tabela 2 – Percurso Académico e Trajetória Profissional das entrevistadas	59
Tabela 3 - Conciliação da vida pessoal com a vida profissional	67
Tabela 4 - Influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional	77

Índice de figuras

Figura 1 - Modelo de Análise	19
------------------------------------	----

Glossário de siglas

CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social

CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

EIGE – European Institute for Gender Equality

FFMS – Fundação Francisco Manuel dos Santos

INE – Instituto Nacional de Estatística

INTRODUÇÃO

O objeto de estudo desta dissertação recai sobre mulheres que ocupam posições de liderança no Ensino Superior. O objetivo é compreender as suas percepções acerca da conciliação entre a sua vida profissional, no âmbito do exercício de cargos de liderança e da progressão na carreira, e a sua vida pessoal, no domínio da realização de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família, nomeadamente se esta percepção se foi alterando ao longo da carreira.

Pretende dar-se resposta aos seguintes objetivos específicos: compreender os principais desafios e/ou dificuldades sentidas pelas mulheres ao longo do percurso que tiveram de percorrer até ao exercício de cargos de liderança; perceber o possível papel que os estereótipos de género desempenharam a nível dos processos de progressão na carreira e ao nível da distribuição de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família; por último, compreender se a distribuição e o tempo despendido em tarefas domésticas e em tarefas de prestação de cuidados à família influenciou a progressão na carreira e se influencia o exercício atual dos cargos de liderança que exercem.

As questões de partida que orientam a investigação são:

-
- 1) *De que forma é que as mulheres, no âmbito do exercício de cargos de liderança no Ensino Superior, percecionam a conciliação da sua vida profissional, no domínio da progressão na carreira, com a sua vida pessoal, no domínio da realização de tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família?***
 - 2) *Qual é a influência dos estereótipos de género nas suas percepções sobre a conciliação da sua vida profissional com a sua vida pessoal?***
-

Historicamente, as mulheres têm enfrentado dificuldades acrescidas no tocante à conciliação da vida pessoal com a vida profissional, uma vez que são frequentemente as responsáveis pelas tarefas domésticas e pelas tarefas de prestação de cuidados à família, o que criou barreiras ao seu exercício de cargos de liderança.

Abordar a questão da conciliação da vida pessoal com a vida profissional de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior, bem como a temática dos estereótipos de género dentro do meio académico e dentro do seio doméstico, pode contribuir para a desconstrução de barreiras que dificultam a progressão na carreira e posterior acesso das mulheres a cargos de topo.

Posto isto, a presente dissertação divide-se em três capítulos: o **Capítulo I** corresponde à revisão de literatura, onde se aborda primeiramente as transformações no mercado de trabalho, incluindo a entrada da mulher no mercado de trabalho e a alteração do seu papel na sociedade. Em seguida, no mesmo capítulo, no contexto da vida pessoal, aborda-se o trabalho não pago, em particular as tarefas domésticas e as tarefas de prestação de cuidados à família, os modelos de divisão das tarefas domésticas e por último, os estereótipos de género e as desigualdades na distribuição dessas tarefas no seio doméstico. O Capítulo I discute também, no contexto da vida profissional, as diferentes concepções de liderança e as diferenças, desigualdades e estereótipos de género na liderança do Ensino Superior; o **Capítulo II** introduz a figura do modelo de análise que orientou esta investigação, bem como a sua descrição detalhada, explicita a metodologia de investigação adotada e fornece a caracterização sociodemográfica das participantes no estudo; no **Capítulo III**, são apresentados os principais resultados e a respetiva discussão dos mesmos; por fim, esta dissertação termina com uma **conclusão** que evidencia que a perceção das mulheres em cargos de liderança acerca da conciliação da vida pessoal com a vida profissional foi sendo diferente ao longo da carreira, consoante o avanço da idade dos filhos/as, a partilha das tarefas domésticas e de prestação de cuidado à família revela-se um elemento essencial para um melhor investimento na carreira profissional e/ou um melhor aproveitamento do tempo que passam em família, por último, destaca também o impacto, direto e/ou indireto, dos estereótipos de género nas carreiras das mulheres no setor do Ensino Superior.

CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA

A temática da conciliação entre a vida pessoal e profissional emerge como um tema de extrema importância e tem despertado um interesse crescente devido às alterações ocorridas no mercado de trabalho, nas estruturas familiares e nos próprios papéis de género. Este capítulo pretende explorar, tópicos fundamentais que contextualizam o surgimento da problemática da conciliação entre a vida pessoal e profissional analisando-se o seguinte: no contexto da vida pessoal, o conceito de trabalho não pago, em particular as tarefas domésticas e as tarefas de prestação de apoio à família, os modelos de divisão de tarefas domésticas e os estereótipos de género que moldam essa mesma divisão; por último, no contexto da vida profissional, as diferentes conceções de liderança e a presença de estereótipos de género, diferenças e desigualdades na liderança no Ensino Superior.

1. A Conciliação da Vida Pessoal com a Vida Profissional

No passado, era frequente a mulher assumir todos os compromissos domésticos, nomeadamente a educação de filhos/as, se estes existissem, pelo que era mais comum um modelo familiar onde o homem, tendo a função de provedor principal, dedicava toda a sua energia à carreira profissional.

As transformações sociais, económicas, demográficas e organizacionais que se fizeram sentir no trabalho e no núcleo familiar, especialmente a partir da ocorrência de duas grandes guerras mundiais e da revolução industrial, contribuíram para a desconstrução da imagem da mulher como sinónimo exclusivo de mãe. A par das transformações referidas, assistiu-se também a um aumento do emprego e do trabalho remunerado das mulheres a nível mundial o que levou a uma desagregação do modelo patriarcal existente até à época, caracterizado por uma clara distinção de papéis entre o homem e a mulher (Hirata, 2002, p. 143).

Em Portugal nos anos 70, observou-se um crescimento significativo do número de mulheres empregadas após o 25 de abril de 1974, verificando-se um aumento da taxa de atividade feminina, que durante os anos 60 era de apenas de 18% (Wall & Guerreiro, 2005, p. 303).

Silva (2010) refere a ocorrência de um processo de feminização, quer do mercado de trabalho, quer do ensino, essencialmente composto por conjunto de transformações relativas ao direito ao voto, à educação, ao ensino e ao trabalho, que criou oportunidades de obtenção de instrução e de investimento na carreira para as mulheres.

O aumento de famílias em que tanto o homem como a mulher trabalham e têm dependentes a seu cargo (sejam filhos/as, pais e/ou mães idosos, ou outros parentes) instigou o crescente interesse pelo tema da conciliação entre vida profissional e vida pessoal, uma vez que a mesma pode ser perspectivada como geradora de bem-estar e satisfação elevados (Pimenta et al., 2014, p. 35).

Alguns trabalhos de investigação desenvolvidos nesta temática revelam que não existe um modelo teórico único que esclareça, na totalidade, a interação entre o trabalho e a família.

Edwards e Rothbard (2000), mencionam a perspetiva clássica da segmentação, segundo a qual ambos os domínios funcionam de forma independente, sem que um influencie o outro. Desta forma, é possível estar-se satisfeito quer só com a carreira, quer só com a família, com ambos ou até mesmo com nenhum. Mencionam também a teoria da compensação, segundo a qual as insatisfações sentidas num dos domínios vai fazer com que haja um maior investimento no outro domínio ou seja, os indivíduos vão compensar num domínio aquilo que sentem falta no outro.

Greenhaus e Powell (2011) afirmam, que a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal/familiar pode ser perspetivada de duas formas: como um risco que pode aumentar conflitos familiares e, ser gerador de problemas de saúde tais como ansiedade, cansaço, exaustão, stress etc.; ou como um desafio enriquecedor, pois o trabalho pode proporcionar experiências e vivências que contribuem positivamente para a vida pessoal, assim como a vida pessoal pode contribuir para um melhor desempenho na vida profissional.

A perspetiva de conflito entre o trabalho e a família é definida por Greenhaus e Beutell (1985) como uma “forma de conflito entre papéis onde as pressões do desempenho de papéis no domínio do trabalho e da família são incompatíveis” (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77) de maneira que a participação na família torna mais difícil a participação no trabalho e vice versa. Os mesmos investigadores apresentam posteriormente três grandes formas de conflito entre trabalho e família: (1) conflito baseado no tempo, onde o tempo gasto a desempenhar um papel não pode ser dedicado a atividades noutro papel, seja a nível físico, pois é impossível estar-se em vários sítios ao mesmo tempo, ou então porque pode existir preocupação acerca do desempenho num papel enquanto fisicamente se está a desempenhar outro; (2) conflito baseado na tensão, onde a tensão criada por um papel torna difícil o cumprimento das exigências noutro papel; (3) conflito baseado no comportamento, uma vez que, muitas vezes, existem padrões específicos de comportamento num determinado papel que podem ser incompatíveis com as expectativas em relação ao comportamento noutro papel (o comportamento no contexto laboral ser incompatível com o comportamento desejado em contexto familiar, ou vice versa).

Hughes & Bozionelos (2007) consideram que o equilíbrio do trabalho com a vida pessoal consiste na capacidade de um indivíduo, independentemente da sua idade, sexo ou de ter ou não responsabilidades familiares, encontrar um ritmo que lhe permita combinar o seu trabalho remunerado com aquilo que faz fora do seu trabalho, nomeadamente responsabilidades, lazer, atividades e aspirações.

Desta forma, será importante que a organização da vida profissional seja compatível com a vida pessoal, e que exista uma promoção da união e estabilidade destes dois domínios por parte da sociedade, empresas, empregadores e administrações, etc (Tomé, 2011, p. 156) até porque, as práticas de equilíbrio

da vida profissional com a vida pessoal estão frequentemente associadas a uma maior organização e a um melhor desempenho em ambas as áreas (Beauregard & Henry, 2009, p. 31).

O modo como é percebido o desafio da conciliação entre vida profissional e vida pessoal pode variar de acordo com as decisões efetuadas pelo próprio indivíduo, de acordo com o seu contexto, os seus valores, experiências e vivências, mas muitas vezes, pode diferir de acordo com fatores que ultrapassam a esfera individual.

1.1. Vida Pessoal

1.1.1. O trabalho não pago - Tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família

A par da entrada da mulher no mercado de trabalho, ao longo do século XX até aos tempos atuais, tem vindo a ocorrer nas sociedades ocidentais, um processo de reconfiguração das formas familiares e do modo como se organiza o quotidiano, muito devido às dinâmicas introduzidas por novos quadros normativos, à emergência da industrialização e do trabalho assalariado, à nova conceção da família, com famílias monoparentais e reestruturadas, e às diferentes maneiras de perceber o modo de viver a vida, nomeadamente com valores diferentes orientadores dos indivíduos (Guerreiro, Tores & Lobo, 2007, p. 8).

Dito isto, segundo Hirata (2010) a realização de trabalho não remunerado, que historicamente recaía principalmente em mulheres, e o modelo do homem provedor sofrem algumas alterações a partir do momento em que as mulheres começam a ser inseridas no mercado de trabalho, iniciando-se uma discussão sobre o reconhecimento e valorização deste trabalho como elemento vital para a sociedade.

O trabalho não pago é definido pelo EIGE (2016) - *European Institute for Gender Equality* - como o “trabalho que produz bens e serviços, mas que não implica uma remuneração direta ou outra forma de pagamento, como o trabalho doméstico e o trabalho de assistência.”

O trabalho doméstico, em específico, é definido por Grzela & Bouchard (2010) como o “conjunto de tarefas não remuneradas realizadas para satisfazer as necessidades dos membros da família ou para manter o lar e as posses familiares” (Grzela & Bouchard, 2010, p. 769).

As tarefas domésticas incluem a limpeza geral da casa, o planeamento de refeições, cozinhar, lavar a loiça (ou meter a loiça na máquina), limpar após as refeições, compras de supermercado, tratar da roupa (lavagem, engomagem e remendos), cuidar de membros da família doentes, trabalho no exterior da casa, manutenção de automóveis, ir deitar o lixo, pagar as contas e transporte de membros da família (Grzela & Bouchard, 2010, p. 769)

Grzela & Bouchard (2010) e Barstad (2014) classificam as tarefas domésticas em duas categorias: (1) as tarefas domésticas intermitentes que, sendo tipicamente desempenhadas por homens, são tarefas ocasionais, menos demoradas e que podem ser realizadas de maneira mais flexível; incluem reparações domésticas, manutenção de automóveis, trabalho de jardinagem, etc.; (2) as tarefas domésticas de rotina

que, sendo tradicionalmente desempenhadas por mulheres, são realizadas constantemente e são mais consumidoras de tempo: incluem tratar da roupa, cozinhar, limpar depois das refeições, lavar a roupa, compras de mercearia, etc.

Segundo o Inquérito à Ocupação do Tempo 1999, promovido pelo INE (Instituto Nacional de Estatística) os homens asseguram quase sempre, ou frequentemente, as tarefas intermitentes ou ocasionais como o tratamento de assuntos administrativos, a realização de compras esporádicas e a realização de trabalhos de manutenção da casa (obras e arranjos) ou de jardinagem, ao passo que as mulheres normalmente ocupam-se de tarefas rotineiras como a realização de compras de supermercado habituais, a preparação de refeições, a limpeza da casa, o tratamento da roupa, etc.

Segundo Perista (2002), existe uma limitação do conceito de trabalho ao trabalho realizado a título de uma atividade profissional associada a uma retribuição monetária e, por isso, ao trabalho não pago não é atribuído o mesmo valor social e económico do trabalho remunerado desempenhado no mercado de trabalho, apesar de este incluir a realização de tarefas que exigem um elevado volume de tempo e esforço.

1.1.2. Modelos de divisão de tarefas domésticas

Hirata (2010) apresenta os seguintes modelos de divisão de tarefas domésticas atuais: (1) o modelo tradicional, onde a mulher assume o papel de dona de casa, a cuidar dos filhos e da casa, e o homem é quem fornece na totalidade; (2) o modelo de conciliação, em que a mulher tem um emprego, continua a desempenhar as tarefas domésticas conciliando os dois domínios, e o homem não consegue; (3) o modelo da parceria, onde se supõe que exista um certo grau de igualdade ou seja, uma repartição das tarefas domésticas e cuidados da família entre homem e mulher; (4) o modelo da delegação em que as mulheres delegam a outras mulheres parte, ou a totalidade, dos afazeres domésticos e cuidado com os filhos, muitas vezes porque o trabalho as impede de conciliarem outras tarefas.

Guerreiro & Wall (2005) apresentam cinco modelos ideais de divisão de trabalho conjugal do trabalho doméstico e profissional: (1) o modelo igualitário, onde existe igualdade nos dois domínios; (2) o modelo de compromisso, onde existe mais igualdade na profissão do que em casa; (3) o modelo do “ganha pão” masculino onde a mulher está em casa e o homem, sendo o principal provedor, ajuda-a com o trabalho doméstico (que vai de encontro ao modelo tradicional suprarreferido); (4) o modelo do “ganha pão” masculino modificado, que mantém os mesmos ideais do modelo do homem ganha pão tradicional mas com ligeiras modificações, existindo uma ajuda mútua, ou seja, a mulher trabalha fora de casa para além de ter as responsabilidades domésticas, mas o homem tem também de fazer a sua parte e contribuir para a concretização dessas mesmas tarefas.

A organização do trabalho profissional e os modelos ideais de divisão conjugal do trabalho doméstico e profissional estão fortemente relacionados com o nível de formação da mulher e com o meio social e/ou classe social em que ela se insere (Guerreiro & Wall, 2005, p. 311): o facto de o nível

de escolaridade estar, a maior parte das vezes, associado a um maior rendimento, permite que muitas mulheres recorram ao trabalho doméstico pago, fazendo parte do modelo de delegação de distribuição de tarefas suprarreferido (Amâncio & Correia, 2019, p. 91).

1.1.3. Os estereótipos de género e as desigualdades na distribuição de tarefas no seio doméstico

Os estereótipos constituem um conjunto de generalizações e de normas de conduta que assumem uma função descritiva e prescritiva de supostas características tipicamente masculinas ou femininas bem como de comportamentos específicos que devem ser adotados por ambos os sexos (Alvarez & Vieira, 2014, p. 11, *apud* Simões, 1985, p. 207 & Heilman, 2001, p. 659).

Desta forma, os estereótipos de género definem-se como o conjunto de crenças sobre o que significa ser-se mulher ou homem, incluindo informação sobre a aparência física, atitudes, interesses, traços psicológicos, relações sociais e atividades profissionais (Oliveira, Boas & Heras, 2016, p. 25 *apud* Golombock e Fivush, 1994), noutras palavras como deve ser e/ou que comportamentos deve adotar um homem e uma mulher.

Com base nos estereótipos de género, às mulheres é associado um papel específico que aponta para a maternidade e para o cuidado dos outros (Oliveira, Boas & Heras, 2016, p. 37), sendo a sua identidade fundamentalmente construída em torno das necessidades de terceiros (Alvarez & Vieira, 2014, p. 11).

Já os homens, geralmente, procuram adotar comportamentos que não expressem feminilidade, tendo neles uma necessidade de afirmação individual, expressa no domínio (ou pelo menos aparência de domínio) de pessoas, de situações e de objetos. “O poder da masculinidade dominante fá-los acreditar serem mais competentes do que as mulheres em assumir riscos e testar limites” (Alvarez & Vieira, 2014, p. 12).

A atribuição de características e de funções aos indivíduos de acordo com o seu sexo, é uma expressão daquilo que Oliveira, Boas & Heras (2016) definem como sexismo benevolente, onde o homem é visto como provedor e protetor da família ao passo que a mulher é vista como a cuidadora.

Esta visão, inclui uma complementaridade implícita de funções entre os dois sexos, onde tanto o homem como a mulher têm um papel específico e importante, mas diferente, o que conduz a um suposto “equilíbrio natural ao nível social, familiar e emocional” (Oliveira, Boas & Heras, 2016, p. 26) acabando por, direta ou indiretamente, reproduzir desigualdades e/ou limitar alguém que saia dos padrões daquilo que tradicionalmente é suposto ser e fazer enquanto homem ou mulher.

Neste contexto, é importante ressaltar que as definições tradicionais de estereótipos de género têm sido cada vez mais questionadas e ampliadas. Na nossa sociedade, temos assistido a um reconhecimento gradual de outras identidades de género mais fluidas que vão além da dicotomia estrita e tradicional binária (feminino e masculino).

Investigadores como Wall & Guerreiro (2005) acreditam que a entrada da mulher no mercado de trabalho, bem como outras alterações anteriormente referidas, contribuíram para a passagem de um modelo de família centrado numa distinção de clara de papéis, com a mulher a ocupar-se dos afazeres domésticos e dos filhos, ou de outros membros familiares (se estes existissem), e o homem a trabalhar para sustentar a família, para um modelo de família mais igualitário, centrado numa divisão mais proporcional dos papéis de género, onde ambos os cônjuges contribuem para o rendimento familiar com o seu trabalho e asseguram trabalho doméstico não pago. Afirmam também que atualmente existe um desfasamento menor no que diz respeito à divisão do trabalho profissional do que no âmbito da divisão das tarefas domésticas, onde a maioria das mulheres tem um ideal mais igualitário do que o que depois se verifica na sua família, predominando, assim, o modo de divisão do trabalho profissional e doméstico de dupla jornada, em que ambos trabalham a tempo inteiro e a mulher desempenha a maioria das tarefas domésticas.

Outros/as investigadores/as, não deixando de reconhecer o impacto que a introdução da mulher no mercado de trabalho teve nas famílias, verificam que ainda são muitas as desigualdades dentro do seio doméstico e familiar.

Coelho (2004) considera que as famílias, atualmente, em Portugal não são necessariamente instituições onde prevalece um papel igualitário na distribuição das tarefas domésticas e/ou familiares sendo que, muitas vezes as mulheres necessitam de fazer interrupções e/ou reestruturações na sua carreira profissional, para que a mesma seja adaptável às exigências familiares. Muitas mulheres optam (seja por decisão, seja devido a constrangimentos) por ser mães mais tarde ou por ter menos filhos, não só pelas responsabilidades económicas que um filho acarreta, mas também porque nem sempre lhes é possível conciliar a maternidade com as funções laborais (Coelho, 2014, p. 33).

Hirata (2010) argumenta que, apesar das mudanças que têm vindo a ter lugar no mercado de trabalho, a distribuição do trabalho doméstico e a atribuição primordial desse trabalho a mulheres ficou praticamente intacta sendo que as formas atuais de divisão familiar do trabalho revelam ainda desigualdades entre cônjuges e a participação do homem na realização de tarefas domésticas acaba por ser menor relativamente à da mulher.

Neste contexto, Silva, Jorge & Queiroz (2012) chegam a afirmar que as mulheres continuam a assumir as tarefas domésticas e de prestação de cuidados a familiares como sendo suas, sentindo-se culpadas quando não as concretizam, relativizando a ausência de participação por parte dos homens e, sobrevalorizando os casos em que existe alguma colaboração.

A Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) publicou, em 2019, um estudo intitulado “Trabalho não pago” que comprova que as mulheres portuguesas continuam a despende mais de metade do seu tempo (cerca de 56%), na realização de atividades domésticas não remuneradas – trabalho não pago – independentemente de desempenharem uma atividade profissional (trabalho pago). Estas

atividades incluem tarefas domésticas, cuidar de filhos, netos, ou outros dependentes, deslocações, acompanhamento da vida escolar, tempo para si, etc.

Os resultados do projeto “O valor do trabalho não pago de mulheres e de homens – trabalho de cuidado e tarefas domésticas” desenvolvido pelo CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social – em 2022, em parceria com a CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego – confirmam as conclusões do estudo da FFMS, reiterando o facto de as mulheres empregadas despendem semanalmente mais 16 horas do que os homens empregados, em trabalho não pago (trabalho que inclui o desempenho de tarefas domésticas, de tarefas de prestação de cuidados a crianças e de prestação de cuidados a familiares idosos/as e/ou com deficiência).

Têm sido desenvolvidas diversas abordagens para justificar a forma como é efetuada a divisão do trabalho doméstico e do trabalho de prestação de cuidados em casais heterossexuais, e o facto de serem as mulheres a assegurar grande parte desse trabalho.

Shelton e John (1996), Poeschl (2010) e Coltrane e Kuntz (2016), apresentam três perspetivas: (1) a perspetiva dos recursos relativos segundo a qual as tarefas domésticas são distribuídas de acordo com os recursos que cada membro do casal traz para casa, sejam eles educação, rendimentos, prestígio profissional, etc: se os homens proporcionam mais recursos económicos à família, justifica-se que participem menos na realização das tarefas domésticas; (2) a perspetiva da ideologia dos papéis de género segundo a qual as tarefas domésticas são distribuídas de acordo com crenças tradicionais relativas aos papéis familiares, ou seja, de acordo com aquilo que tradicionalmente, na nossa sociedade, é suposto ser um homem a fazer e/ou ser uma mulher a fazer; (3) por último, a perspetiva da disponibilidade de tempo, segundo a qual as tarefas domésticas são distribuídas de acordo com a disponibilidade de tempo de cada membro do casal: o parceiro com mais tempo vai realizar um maior número de tarefas ou seja, quanto maior for o tempo dedicado ao trabalho pago, menor será o tempo dedicado aos afazeres domésticos.

Para além dos argumentos supra referidos, Poeschl (2010) apresenta outro argumento baseado na construção do género que, sendo uma variação da perspetiva da ideologia de papéis de género, considera que uma distribuição de tarefas domésticas organizada da maneira dita tradicional, com a mulher a desempenhar mais tarefas do que o homem, acaba por ser uma forma de expressar a essência daquilo que é o papel feminino e masculino na sociedade Assim, a feminilidade das mulheres é demonstrada através da execução de tarefas domésticas e a masculinidade dos homens é demonstrada através da não execução das mesmas.

Posto isto, pode-se concluir que, apesar de terem ocorrido mudanças notórias, a imagem tradicional, alimentada pelos estereótipos de género, da mulher como cuidadora primordial da casa e da família, não foi totalmente ultrapassada. Apesar de ter havido um aumento notável do tempo despendido para as tarefas domésticas e cuidado dos filhos/as por parte dos homens, as mulheres, ainda assim, detêm uma

sobrecarga de trabalho sem que ocorresse, a um mesmo nível, uma divisão das tarefas domésticas e de prestação de cuidados familiares, que lhes permitisse gozar também de tempo de lazer.

1.2. Vida Profissional: liderança e estereótipos de género

1.2.1. Concepções de liderança

Na literatura existem diversas teorias desenvolvidas ao longo dos anos sobre o conceito de liderança.

Moller & Gomes (2010) definem liderança como um método de influência intencional de um indivíduo sobre outros, para facilitar a ligação e as atividades dentro de uma equipa ou organização, guiando-os de forma estruturada.

Hogan & Kaiser (2005) consideram que, ao contrário de estudos que definem a liderança em termos da classificação de um líder de acordo com outros líderes seniores, a liderança deve ser antes definida em função da capacidade que um indivíduo tem de construir e manter um grupo que tenha um bom desempenho em relação à sua concorrência.

Rego & Cunha (2016), mais recentemente, apresentam a liderança como “um processo de influência através do qual alguém, individual ou coletivamente, conduz outras pessoas ou entidades a atuarem em prol de objetivos comuns” (Rego, et al., 2016, p. 21).

Diversos investigadores/as referem também a existência de variados estilos de liderança.

Moller & Gomes (2010) destacam as noções de liderança transformacional e transacional: a liderança transformacional é exercida por indivíduos que, a partir da criação de algo que seja uma mais-valia, introduzem mudanças permanentes na sociedade; a liderança transacional traduz-se numa compatibilização e/ou harmonização dos objetivos de quem está a ser liderado, através da troca de impressões e da coordenação e negociação dos interesses dos envolvidos.

Teixeira (2005) identifica quatro estilos de liderança: (1) líder autocrático que comunica aos seus subordinados o que é que eles devem fazer e espera que eles obedeçam sem questões e sem levantamento de problemas; (2) líder participativo que envolve os subordinados na preparação da tomada de decisões, mas detém a palavra final, sendo ele quem toma as decisões; (3) líder democrático que tenta fazer aquilo que a maioria dos subordinados deseja; (4) por último, o líder com estilo de liderança *laissez-faire* que, não estando envolvido no grupo, acaba por deixar que os seus subordinados tomem as decisões por ele.

Existe ainda referência a um estilo de liderança masculino *versus* um estilo de liderança feminino, resultante da associação de determinados comportamentos classificados de acordo com características que são estereotipicamente atribuídas a homens ou mulheres.

Segundo Prime, Carter & Welbourne (2009) os principais comportamentos associados ao estilo de liderança masculino são: (1) a resolução de problemas, com base em ações decisivas para eliminar impedimentos que surjam no desempenho do trabalho, (2) a influência de pessoas que se encontram em

posições superiores, (3) a cedência/delegação de responsabilidades e/ou decisões. O estilo de liderança feminino é caracterizado por comportamentos associados a competências de gestão *soft*, como: (1) apoio, encorajamento e assistência aos outros, (2) recompensa, ou seja, o reconhecimento e elogio quando são necessários, (3) mentoria, para facilitar o desenvolvimento de capacidade e por sua vez o crescimento dos seus subordinados, (4) estabelecer redes de comunicação, chamado *networking*, (5) consulta da opinião de outros antes de tomarem decisões, (6) *team-building*, (7) inspirar/motivar outros.

Swim, Scott, Sechrist, Campbell, & Stangor (2003) e Moller & Gomes (2010) alertam para as definições que colocam comportamentos masculinos *versus* femininos, uma vez que as mesmas podem ser sexistas por natureza e/ou promover a desigualdade de género, mesmo que indiretamente ou de maneira não intencional. Posto isto, “os comportamentos dos líderes são baseados em expectativas inerentes ao papel de gestores e não de homens ou mulheres” (Moller & Gomes, 2010, p. 686) ou seja uma pessoa deve ser selecionada para os cargos de liderança em função do seu potencial e competência independentemente do sexo.

1.2.2. Liderança no Ensino Superior: diferenças, desigualdades e estereótipos de género

A liderança é necessária para o funcionamento de qualquer organização, não sendo as instituições de Ensino Superior uma exceção: “A boa liderança promove o desempenho eficaz da equipa e do grupo, o que, por sua vez aumenta o bem-estar dos titulares; a má liderança degrada a qualidade de vida para todos os associados a ela” (Hogan & Kaiser, 2005, p. 169).

Os anos 70 foram um período transformador no tocante ao acesso de mulheres ao mercado de trabalho. Segundo Casaca (2019), a taxa de atividade das mulheres portuguesas entre os 15 e os 64 anos caracteriza-se como uma trajetória em crescimento constante de 1974 até 2011, sofrendo algumas oscilações nos anos da crise económica.

Os dados disponibilizados pelo portal da *Eurostat* evidenciam que a percentagem de disparidade entre homens e mulheres no emprego entre 2000 e 2021, foi diminuindo significativamente na União Europeia, não sendo Portugal uma exceção (passou de 17,2% em 2000 para 5,9% em 2021). Vale ressaltar que Portugal apresenta uma percentagem de disparidade de homens e mulheres no emprego inferior à da União Europeia: no registo mais recente no ano de 2021, Portugal apresenta uma percentagem de 5,9% ao passo que a União Europeia apresenta uma percentagem de 10,8%, quase o dobro.

Desta forma, com o passar dos anos, pode-se afirmar que houve uma “transição de um ‘teto de cimento’ para um ‘teto de vidro’” (Dahlgvig & Longman, 2010, p. 238), no tocante ao acesso das mulheres ao mercado de trabalho e, especificamente, a posições de chefia. Consoante Dahlgvig & Longman (2010) o “teto de vidro” caracteriza-se por não ser tão rígido como o “teto de cimento”, uma vez que já existe uma certa abertura para as mulheres no mercado de trabalho, incluindo para algumas posições de topo no entanto, acaba por ser uma barreira invisível que impede ainda muitas mulheres de

acederem a essas mesmas posições de liderança, independentemente das suas qualificações, conhecimento, conquistas ou mérito, limitando, logo à partida, as aspirações profissionais e criando apenas uma perceção dessa ascensão.

Dados do Instituto Nacional de Estatística – INE - confirmam que as mulheres têm níveis de instrução superiores aos dos homens: desde, pelo menos, 1995 que o número de mulheres em Portugal com o Ensino Superior completo tem sido superior ao número de homens. Em 2022 especificamente, verificou-se um total de 60,7% de mulheres com o Ensino Superior completo em comparação com 39,3% de homens.

A vantagem clara do sexo feminino relativamente à escolarização superior não é correspondente à proporção de mulheres que lideram instituições de Ensino Superior.

O estudo do projeto europeu SAGE – *Systemic Action for Gender* – identifica as disparidades entre homens e mulheres no acesso a cargos de maior prestígio no Ensino Superior apontando que “apenas 13% da instituições de ensino superior em Portugal são lideradas por mulheres” (Observador, 2019).

De acordo com White, Carvalho & Riordan (2011), apesar das mulheres terem níveis de instrução superiores aos dos homens, Portugal acaba por ter uma percentagem relativamente baixa de mulheres a ocupar cargos com o nível máximo de liderança no Ensino Superior, nomeadamente em cargos como Reitoras e Vice-Reitoras, quando comparado com outros países desenvolvidos.

Bagilhole (2000) argumenta que, apesar de existir uma tendência para uma maior representação de mulheres na academia, estas continuam a ter oportunidades desiguais quando tentam entrar na profissão académica e, mesmo quando o conseguem, são promovidas mais lentamente do que os homens. Bartel (2018) reitera que, embora as mulheres tenham cada vez mais diplomas universitários e estejam progressivamente mais representadas em posições de nível básico e médio na maioria dos setores económicos, fizeram poucos progressos no avanço para posições de chefia executiva, incluindo nas áreas do ensino superior.

Várias explicações podem referidas para o facto de existir um número reduzido de mulheres a ocuparem posições de liderança no Ensino Superior e para o facto de algumas chegarem mesmo a decidir abdicar da promoção a este tipo posições (Eliadis, 2018, p.6), a maioria delas têm como base a influência de estereótipos de género.

Em primeiro lugar, a perceção dos cargos de liderança está tipicamente diretamente correlacionada com um perfil masculino.

Vários investigadores/as argumentam que o principal motivo pelo qual o género masculino é tão bem-sucedido e mais facilmente aceite nos cargos mais altos, tem a ver com o facto de os homens

encaixarem no perfil de indivíduos que ocupam posições de liderança nos órgãos de decisão da academia, que no caso é, quase que exclusivamente, o perfil masculino.

Hyde (2014) considera que a liderança não é algo exclusivo do sexo masculino, mas reconhece o predomínio do estereótipo do líder “macho”. Os estereótipos masculinos retratam os homens como sendo naturalmente dotados de qualificações prévias de liderança, já as mulheres “são vistas como menos capazes, emocionais, carentes de ordem e dependentes, o que as coloca numa posição de inferioridade no que diz respeito à progressão na carreira” (Ferreira, 2021, p. 7).

Assim, conforme o destacado por Prime, Carter & Welbourne (2009), um homem a desempenhar um papel de liderança está a agir de acordo com as suas características ditas naturais, ou seja, com o papel masculino socialmente e estereotipicamente prescrito, já uma mulher num mesmo cargo é vista como estando a quebrar preconceitos relativamente ao papel feminino que lhe foi estereotipicamente atribuído.

Park (1996) justifica este facto com base no conceito de divisão de trabalho em função do género, que se caracteriza por um conjunto de imagens associadas a um tipo de pessoas que devem ocupar determinados cargos, ou seja, a tipificação de determinadas tarefas como masculinas ou femininas. Existe assim, uma segregação entre géneros que resulta numa hierarquia em que os empregos considerados culturalmente femininos acabam a ser subvalorizados e mais mal pagos e os empregos culturalmente masculinos são mais valorizados e descritos como algo mais complexo, logo mais bem pagos. Como resultado, as professoras que se encontram na academia estão geralmente em posições menos remuneradas, menos prestigiadas e menos seguras (Park, 1996, p.46).

Por outro lado, Santos (2004) argumenta que as mulheres também podem condicionar a sua ascensão a posições de liderança, uma vez que têm tendência a desenvolver uma rede de relacionamentos com indivíduos com quem compartilham características demográficas. As mulheres têm mais dificuldade em estabelecer coligações de poder dominantes, visto que normalmente se associam a pessoas do mesmo sexo, que pertencem a posições hierarquicamente inferiores, ou iguais.

Em segundo lugar, as mulheres experienciam um nível mais elevado de conflito entre a vida profissional e a vida pessoal. O facto de as mulheres ainda serem vistas como cuidadoras da família, faz com que tenham um maior número de constrangimentos familiares que a elas é associado, especialmente face à ausência de apoio familiar.

Marques (2013) chega a afirmar que a conciliação entre a esfera familiar e a esfera laboral consiste, frequentemente, num maior desafio para as mulheres líderes do que para os homens líderes.

Ellemers, Van den Heuvel, De Gilder, Maass, & Bonvini (2004) consideram que as mulheres, muitas vezes, não têm a possibilidade de conciliar ambos os domínios, tendo de optar por um em detrimento de outro: as mulheres que alcançam cargos de liderança são mais propensas a não terem filhos/as ou a não

serem casadas. Além disto, quando as mulheres dedicam algum tempo para a vida pessoal é considerado que existe uma falta de comprometimento e seriedade para com o seu trabalho, ao contrário do que acontece com homens que ocupam as mesmas posições, ou posições semelhantes.

No tocante a mulheres com filhos/as, a pressão para ser uma boa profissional e, ao mesmo tempo, ser uma mãe atenciosa significa que são muitas vezes “esticadas” ao ponto de terem pouco ou nenhum tempo restante para gozarem de outras coisas que não estejam inseridas nesses dois papéis, tornando a ideia de equilíbrio entre trabalho remunerado, trabalho doméstico e gozo da vida familiar algo cada vez mais distante (Burnett, Gatrell, Cooper & Sparrow, 2010, p. 543).

É também importante ter em conta que as posições de chefia, especialmente as que estão ligadas a atividades científicas, como professores universitários, incluem, normalmente, cargas de trabalho que vão além daquilo que pode ser realizado dentro do próprio local de trabalho, o que pode dificultar o estabelecimento de fronteiras. As tecnologias de comunicação, em específico, conduziram à dissolução das fronteiras entre vida profissional e a vida privada dos académicos, sendo expectável uma disponibilidade quase que permanente para o trabalho (Dorenkamp & Süb, 2017, p. 14).

Currie & Eveline (2011) defendem que, apesar da flexibilidade de tempo e espaço da vida académica ser muitas vezes considerada um benefício, é preciso também ter em conta que a maioria dos trabalhadores universitários acaba por trabalhar em casa um ou dois dias por semana, durante a noite e/ou nos fins de semana e, para as mulheres, isto significa que é esperada a realização das tarefas domésticas, o apoio a filhos/as ou a outros membros familiares que necessitem, paralelamente à realização do trabalho pago.

Em terceiro lugar, dentro do próprio local de trabalho as mulheres experienciam discriminação de género, desigualdades salariais, falta de oportunidades e de incentivos, e assédio, sendo geralmente excluídas de redes informais, locais onde circulam um conjunto de recursos e informação, das quais depende o exercício de grande parte dos cargos de gestão (Santos, 2004, p.256).

Em quarto lugar, investigadores como O'Connor (2011), Diehl (2014) e White (2010), indicam a existência de uma contribuição indireta para o *tokenismo*, onde se cria uma aparência de igualdade através da presença simbólica de algumas mulheres em cargos de liderança. Embora exista um esforço para a admissão de algumas mulheres nestes cargos, esse esforço é superficial, servindo essencialmente como forma de legitimar o sistema e como incentivo para outras jovens.

Por fim, e em quinto lugar, White, Carvalho e Riordan (2011) afirmam que as competências de gestão *soft*, que caracterizam o designado estilo de liderança feminino suprarreferido, acabam por ser desvalorizadas, existindo uma secundarização de atividades como a docência, o aconselhamento de alunos e o envolvimento em comissões ou organizações escolares, etc (Santos, 2004, p. 241), as quais, apesar de contribuírem para o desenvolvimento pessoal e profissional das envolvidas, não incluem,

muitas vezes, a progressão ascendente na carreira e não são tão consideradas no âmbito de uma cultura de gestão fortemente centrada nos resultados da investigação.

Na mesma linha, Park (1996) afirma que os homens e mulheres exibem padrões muito diferenciados no tocante à investigação, ensino e trabalho de serviço (como o trabalho extracurricular, contribuição para a administração, participação em comícios, palestras etc), que, para o investigador, são os critérios principais de promoção no ensino superior. Os homens focam-se mais na investigação, aquele que é considerado o critério mais relevante, ao passo que as mulheres dão mais atenção ao ensino, ao apoio de alunos e a outros projetos extracurriculares, como a participação em conferências, palestras, etc.

As principais causas apontadas por diferentes investigadores/as que justificam a desvalorização das atividades acima suprarreferidas prendem-se com os cortes orçamentais, os aumentos dos custos de investigação por parte do governo e a limitação do número de vagas nas categorias académicas (Carvalho & Santiago, 2010, p. 242).

Com o passar dos anos, as universidades foram-se convertendo em instituições cada vez mais competitivas, tornando-se importantes impulsionadoras da economia, através da produção de uma corrente contínua de estudantes competentes para exercerem de maneira bem-sucedida funções no mercado de trabalho, bem como de investigações e pesquisas com alta qualidade que tenham um impacto significativo a nível social e organizacional.

Segundo Carvalho e Santiago (2010), o surgimento do *managerialismo* (*managerialism*) provocou uma perturbação da ordem organizacional estabelecida, permitindo uma maior abertura, competitividade e transparência dos sistemas das universidades, no que toca ao recrutamento e progressão na carreira (Carvalho & Santiago, 2010, p. 240). O *managerialismo* assenta sobre os pressupostos fundamentais de que a concorrência institucional e as preferências dos consumidores são mecanismos de atribuição de recursos com um nível superior de eficiência, quando comparados com as intervenções do Governo e com os quadros regulamentares. Desta forma, os quadros superiores podem resolver a maioria dos problemas através da adoção de princípios de liderança executiva fortes e empresas do sector privado sem que seja necessário recorrer a outras instâncias externas (White, Carvalho & Riordan, 2011, p. 180).

Assim, White, Carvalho & Riordan (2011), não descurando o facto de nas universidades se verificar um forte aumento da participação das mulheres no ensino superior, não deixam de referir que as mesmas acabam por privilegiar a investigação acima de todas as outras atividades académicas, valorizando especialmente quem consegue trazer um financiamento externo para a organização, concluindo que nas universidades, sob este modelo, o acesso a carreiras académicas torna-se um privilégio informal onde os homens aparentam sair favorecidos.

Sinclair (1998) afirma ainda que a maioria das vezes, a falta de representação de mulheres nestas posições não é, de todo, abordada, ou então não é vista como sendo um problema, pois é algo natural e inevitável. Acrescenta também que, as mulheres podem ser percecionadas como “o problema”, tendo em conta que geralmente têm uma atitude limitadora em relação à possibilidade de mudança, são demasiado modestas em relação às suas conquistas, têm menos confiança e menos tempo dedicado profissionalmente, uma vez que é nelas que recaem a maior parte das responsabilidades domésticas e familiares.

Atendendo ao que foi discutido, tem sido desenvolvida uma reflexão acerca da necessidade de promoção da igualdade de género no acesso a posições de liderança no Ensino Superior.

O’ Connor, Carvalho, Vabø, & Cardoso (2015) apresentam as seguintes razões para a promoção da igualdade de género em cargos superiores: (1) a igualdade como elemento de contribuição para a justiça social; (2) os benefícios económicos que advêm da presença de mulheres altamente instruídas em posições de liderança; (3) as organizações que criam uma cultura de igualdade de oportunidades são mais capazes de reter, mas também de atrair e motivar indivíduos mais qualificados; (4) as mulheres podem trazer perspetivas distintas que facilitam uma liderança representativa eficaz. Há experiências que são únicas para as mulheres, como a experiência da maternidade, desta forma as líderes académicas femininas são mais propensas a ter diferentes perspetivas e soluções para as mais variadas questões (Eliadis, 2018, p.6); (5) a presença de mulheres nas posições mais elevadas aumenta as suas oportunidades de influenciar decisões organizacionais e científicas; (6) a ocupação de posições de liderança por mulheres pode servir de inspiração ou de exemplo para jovens estudantes que ingressem no ensino superior.

Nesta sequência, também Eliadis (2018) considera que a diversidade de género em posições superiores, tanto a nível empresarial como no ensino superior, deveria ser de grande interesse para todos nós, enquanto sociedade, uma vez que as mulheres conseguem combinar qualidades masculinas e femininas no seu estilo de liderança transformacional: os líderes transformacionais são inovadores, resolvem problemas com sucesso e são excelentes modelos, motivando, apoiando e encorajando os seus subordinados.

Em Portugal, assume particular relevância, a Lei nº 26/2019 de 28 de março que “estabelece o regime da representação equilibrada entre homens e mulheres no pessoal dirigente e nos órgãos da Administração Pública” (DRE, 2021), onde estão incluídas as instituições de Ensino Superior público. Nos termos do artigo 4º da mesma lei, a designação dos titulares a cargos ou a órgãos referidos na lei, deve cumprir um mínimo de representação equilibrada entre homens e mulheres.

Concluindo, este capítulo revela a complexidade da problemática da conciliação entre a vida pessoal e a vida profissional de mulheres em cargos de liderança com destaque para o Ensino Superior. No contexto da vida pessoal, destacam-se questões como a subvalorização do trabalho não pago, os desafios relacionados com a distribuição desigual de tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família e os estereótipos de género enraizados na nossa sociedade que contribuem para a persistência dessas desigualdades no seio doméstico. No contexto da vida profissional, abordam-se diversas perspetivas teóricas sobre o conceito de liderança e os vários estilos de liderança, incluindo a liderança transformacional, e transacional, os líderes autocráticos, participativos, democráticos e *laissez-faire*. Discute-se, além disso, a diferenciação entre os designados estilos de liderança feminino e masculino, destacando-se o facto de muitas vezes, esta distinção ser resultado (direto ou indireto) de estereótipos de género. Ainda no contexto profissional, verifica-se as progressivas melhorias na disparidade de género no emprego, em especial a partir dos anos 70, demonstra-se o contraste entre o notável crescimento do número de mulheres no Ensino Superior e a sub-representação de mulheres em cargos de liderança nas universidades e, por último nomeiam-se diversos fatores que contribuem para as diferenças, desigualdades e estereótipos de género na liderança do Ensino Superior tais como: a associação do perfil de liderança a um perfil masculino; a pressão da conciliação da vida pessoal e da vida profissional, relacionada com o facto de a mulher estar geralmente sobrecarregada com tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família; a contribuição indireta para o *tokenismo*; outras questões relacionadas com as desigualdades salariais, a falta de oportunidades e de incentivos e o assédio no local de trabalho; por último, a influência do managerialismo.

A discussão das várias dimensões enformam o objeto de estudo e orientam esta investigação.

1. Modelo de Análise

O modelo de análise exposto na Figura 1, serve de base para esta dissertação e foi construído tendo em conta os conceitos centrais, o estabelecimento de relações explicativas entre eles e as hipóteses.

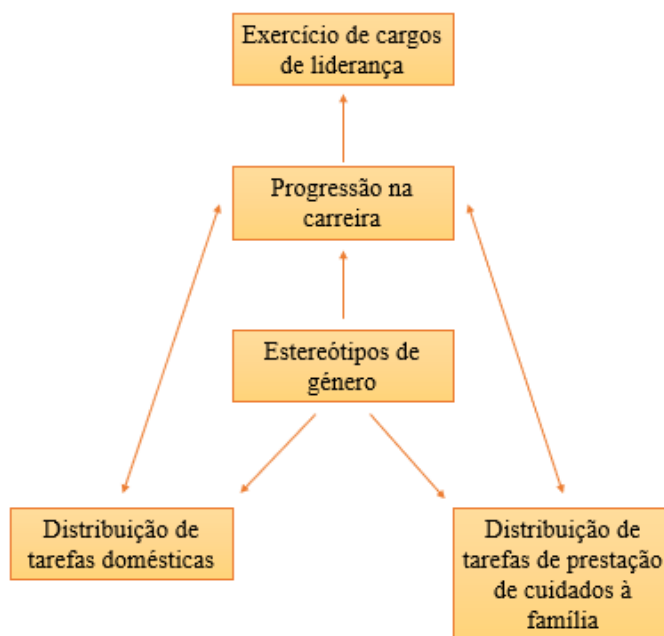


Figura 1 - Modelo de Análise (Fonte: Elaboração Própria)

Tendo como base a problemática da conciliação da vida pessoal com a vida profissional de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior, pretende-se compreender qual a percepção de cada uma das entrevistas sobre o possível impacto dos estereótipos de género (variável independente/explicativa de influência indireta) na distribuição de tarefas domésticas, nas tarefas de prestação de cuidados à família (variáveis independentes/explicativas de influência direta) e na progressão de carreira (variável dependente/a explicar). Pretende-se também compreender a possível influência que a distribuição de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família poderá ter ao longo da carreira profissional, incluindo no exercício atual do cargo de liderança.

Dorenkamp & Süb (2017), Marques (2013), Ellemers, Van den Heuvel, De Gilder, Maass, & Bonvini (2004), argumentam que a conciliação da vida profissional com a vida pessoal acaba por ser um maior desafio para as mulheres líderes do que para homens líderes em grande parte devido aos estereótipos de género que socialmente ainda as prescrevem como principais cuidadoras da família e da casa.

Park (1996), Santos (2004), Ilemers, Van den Heuvel, De Gilder, Maass, & Bonvini (2004) e Burnett, Gatrell, Cooper & Sparrow (2010) concordam que o facto das mulheres ainda serem vistas como cuidadores primordiais do lar e da família, faz com que à partida, quando são consideradas para cargos de liderança, seja assumido que terão mais constrangimentos do que aqueles que um homem normalmente teria e, especialmente às mulheres com filhos, é associada uma falta de disponibilidade profissional ainda maior, o que muitas vezes limita ainda mais a trajetória profissional.

Conforme Bagilhole (2000) e Bartel (2018) tem-se vindo a verificar, ao longo dos anos, uma maior representação de mulheres na academia, no entanto estas continuam a ter oportunidades desiguais no acesso a posições de liderança.

Entre as diversas explicações mais comumente apresentadas Prime, Carter & Welbourne (2009) e Park (1996) afirmam que existe uma associação de posições de liderança a algo tipicamente desempenhado por alguém do género masculino, o que faz com que um homem seja naturalmente dotado de características de liderança ao passo que a mulher é estigmatizada com uma perceção de inaptidão para desempenhar o mesmo assumir as mesmas posições. Outros investigadores/as como Marques (2013) e Burnett, Gatrell, Cooper & Sparrow (2010), entre outros, argumentam ainda que a divisão tradicional das tarefas domésticas e das tarefas de prestação de cuidados à família, com a mulher tipicamente a desempenhar um maior número de tarefas, impõe limitações à sua disponibilidade e afeta, consequentemente, a sua capacidade para assumir as responsabilidades inerentes a um cargo de liderança.

A vida pessoal tem diversas dimensões e é constituída por atividades individuais, sociais, religiosas, voltadas para a saúde, para o bem estar, para o lazer, para a família, entre outras possibilidades, no entanto, o foco estará na distribuição de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família, tendo em conta as diversas evidências de que ainda são áreas onde prevalecem bastantes desigualdades e onde a participação feminina é tipicamente mais elevada que a masculina.

Para suportar suprarreferido no parágrafo anterior, o estudo da Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) realizado em 2019, comprova que 28% das mulheres encarregam-se sozinhas das tarefas, 39% desempenha a grande maioria das tarefas sozinha, embora exista a partilha de algumas com o companheiro (partilha assimétrica) e 33% têm uma partilha simétrica de tarefas domésticas com o parceiro.

Em concordância, investigadores como Coelho (2004), Hirata (2010), Casaca (2019), Silva, Jorge & Queiroz (2012) argumentam que, apesar de ter havido um aumento notável do tempo despendido por parte dos homens em tarefas domésticas e apoio a familiares, a imagem tradicionalista e estereotipada da mulher enquanto sinónimo exclusivo de mãe, com um papel fundamental no lar e na família, não foi totalmente ultrapassada, uma vez que, com a entrada no mercado de trabalho, as mesmas foram

absorvendo uma sobrecarga de trabalho sem que ocorresse, a um mesmo nível, uma divisão igualitária de tarefas domésticas e da prestação de cuidados à família.

Dito isto, com base na literatura suprarreferida, prossegue-se à elaboração das seguintes hipóteses:

- **Hipótese 1:** As mulheres desempenham um número acrescido de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família, o que condiciona os processos de progressão na carreira, e consequente acesso a cargos de liderança no Ensino Superior;
- **Hipótese 2:** As mulheres desempenham um número acrescido de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família devido à influência de estereótipos de género que as prescrevem como as cuidadoras primordiais da casa e da família;
- **Hipótese 3:** As mulheres enfrentam dificuldades acrescidas nos processos de progressão na carreira e, consequentemente, no acesso a posições de liderança no Ensino Superior, devido à influência de estereótipos de género que as prescrevem como as cuidadoras primordiais da casa e da família;
- **Hipótese 4:** A execução de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família influencia o desenvolvimento da carreira profissional de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior;
- **Hipótese 5:** A conciliação da vida pessoal com a vida profissional das mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior foi sendo mais exequível ao longo da carreira profissional, devido à redução da quantidade de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família a seu cargo.

2. Metodologia da investigação

Um dos objetivos principais do método de análise qualitativa prende-se com a expressão do sentido de um (ou vários) fenómeno(s) do mundo social de forma que a distância entre a teoria e os dados, ou entre o contexto e a ação, seja reduzida (Neves, 1996 *apud* Maanen, 1979).

Partindo de uma recolha de informação de forma intensiva e flexível, a análise qualitativa procura também transparecer uma realidade subjetiva e múltipla tal como é vista pelos que nela participam.

Disto, conclui-se que, no âmbito desta investigação, este seria o método mais adequado a utilizar, já que se visa recolher informação sobre perceções de indivíduos face a uma determinada realidade.

Segundo Quivy & Campenhoudt (2008) a entrevista destaca-se pela aplicação de processos fundamentais de comunicação e de interação humana através do contacto direto entre o investigador/a e os seus interlocutores, que permitem aceder a um maior grau de profundidade e flexibilidade. Assim, os entrevistados/as têm a oportunidade de exprimir a sua perceção, opinião ou interpretação sobre um determinado assunto ou acontecimento, com base nas suas experiências e vivências, e o entrevistador/a,

procurando dar liberdade ao entrevistado/a, mas mantendo sempre o foco nos objetivos da investigação, obtém informação crucial para a sua investigação.

Posto isto, optou-se pela realização de entrevistas semidirectivas ou semidirigidas visto que as mesmas resultam da combinação entre um guião estruturado, a par de uma certa liberdade de conversação sobre o tema ou seja, o entrevistador/a tem um conjunto de questões que correspondem aos objetivos da investigação, mas não existe uma ordem específica que deve seguir, sendo o seu principal foco, expor as questões quando o próprio entrevistado/a lá não chega por si próprio/a e de maneira natural e reencaimhar a entrevista para os seus objetivos cada vez que o entrevistado/a se afastar do objeto da investigação (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 193).

3. Caracterização sociodemográfica das entrevistadas

Procurou-se abordar profissionais do sexo feminino que atuassem nos órgãos máximos de governo de instituições de Ensino Superior portuguesas, que vivessem, ou tenham vivido, maritalmente (casadas ou em união de facto) e que desempenhassem as suas funções profissionais, em diferentes áreas e/ou departamentos/serviços, com e sem filhos/as e, caso tivessem filhos/as, que os mesmos tivessem idades distintas. Foi, assim, privilegiada uma estratégia de heterogeneidade de alguns critérios (áreas e/ou serviços/departamentos, idade dos filhos), a par da homogeneidade de outros (exercício de funções de liderança de topo, vivência marital), no sentido de responder aos objetivos de investigação.

Foram realizadas entrevistas a 10 pessoas do sexo feminino com ligação direta a cargos de liderança em instituições públicas de Ensino Superior portuguesas: sete entrevistadas fazem parte da reitoria de Universidades, das quais quatro exercem a função de Vice-Reitora e três exercem a função de Pró-Reitora, uma Subdiretora de uma faculdade e, por fim, foram também entrevistadas duas Vice-Presidentes de institutos.

As entrevistas transcritas, protegem o anonimato das entrevistadas e a identificação dá-se por “Entrevistada x (do 1 ao 10)” de forma a garantir a confidencialidade da informação. As entrevistas foram realizadas presencialmente e via zoom durante o mês de maio de 2023, tendo sido gravadas após ser dado o respetivo consentimento¹ (foi ressalvado no início de cada entrevista se a entrevistada em causa concordava com a gravação). Antes de iniciar cada entrevista, as entrevistadas assinaram a declaração de consentimento informado que tinha informação mais detalhada sobre o objeto e objetivos da investigação, a pessoa responsável pelo tratamento de dados, até quando é que esses mesmos dados serão conservados, a garantia do anonimato de tudo o que será dito na entrevista e também os emails que pode contactar caso queira ter acesso a alguma informação específica sobre o estudo.

¹ Consultar Anexo B e C.

Quanto à caracterização sociodemográfica das participantes², as entrevistadas, do sexo feminino, têm idades compreendidas entre os 47 e os 60 anos, sendo que a grande maioria se encontra na faixa dos 50 anos. No tocante ao estado civil, duas das entrevistadas são divorciadas, uma está em união de facto e as restantes sete são casadas. Apenas duas entrevistadas referiram que não tinham filhos/as, as restantes têm entre um e quatro filhos/as, com idades compreendidas entre os 13 e os 36 anos. As entrevistadas têm um agregado familiar composto por duas a cinco pessoas. Relativamente a familiares, incluindo filhos/as ou outros, a quem possam ter de prestar cuidados, duas entrevistadas referiram não ter ninguém, as restantes oito têm entre uma a três pessoas para cuidar.

² Consultar Anexo D, Tabela 1.

Este capítulo oferece um relato das realidades experienciadas e compartilhadas por cada uma das entrevistadas referentes às suas jornadas acadêmicas, trajetórias profissionais, percepções relativas à conciliação da vida pessoal e profissional ao longo das suas carreiras e por fim, à influência dos estereótipos de gênero nas suas vidas pessoais e profissionais.

1. Percurso acadêmico e Trajetória Profissional

Relativamente ao percurso acadêmico³, as entrevistadas são todas doutoradas e vêm de áreas de formação diversas, a saber, Informática, Psicologia, Ciências Farmacêuticas, Línguas e Literaturas Modernas, Engenharia Zootécnica, Economia, Biologia, Engenharia e Gestão industrial, Engenharia Química e Arquitetura Paisagista⁴.

Do ponto de vista das suas trajetórias profissionais, foram completando os diferentes diplomas e respectivas posições na carreira acadêmica, começando como assistentes estagiárias, passando a assistentes, após a conclusão do mestrado, e por fim a professoras auxiliares, após a conclusão do doutoramento.

O doutoramento foi diversas vezes mencionado pelas entrevistadas como um dos principais marcos nas suas carreiras acadêmica e profissional.

“(…) fui para os Estados Unidos fazer o Doutorado e isso é um marco muito importante na minha carreira.” (Entrevistada 2)

“Eu acho que o principal marco da minha carreira foi o doutoramento (…)” (Entrevistada 5)

“Depois fiz o doutoramento, que foi um marco muito importante na minha vida.” (Entrevistada 10)

Algumas entrevistadas realizaram, igualmente, as provas de agregação para progredirem na sua carreira.

No tocante ao percurso profissional, as entrevistadas foram descrevendo diversas posições que foram ocupando, e algumas que ainda continuam a ocupar, até chegarem ao exercício do cargo atual.

“Em simultâneo continuo aqui, e neste momento sou coordenadora do mestrado X, sou cocoordenadora do Mestrado Y e para além disso ainda tenho uma função de coordenação no centro de investigação de uma equipa de investigação de Z. Portanto, muitos cargos e muitas funções.” (Entrevistada 3)

“(…) cá dentro, depois de ser professora auxiliar, já cheguei a ser diretora do departamento em substituição de uma colega por 6 meses, apenas enquanto não fizemos eleições, dirigi uma licenciatura,

³ Consultar Anexo D, Tabela 2.

⁴ Para mais detalhes, consultar Anexo D, Tabela 1.

dirigi o doutoramento em X, dirigi o mestrado Y, dei sempre imensas disciplinas novas a tenho se calhar 50 orientações de mestrado, neste momento.” (Entrevistada 4)

“Estive durante 9 anos como Presidente da Comissão Científica de uma licenciatura, ajudei inclusive a montar essa licenciatura (...)” (Entrevistada 9)

Tendo em conta que ocupam cargos de liderança diferentes, as funções de liderança das entrevistadas consubstanciam-se, maioritariamente, no desenvolvimento projetos, coordenação de iniciativas, acompanhamento de áreas, acompanhamento de docentes, estabelecimento redes de relacionamento e garantia do seu respetivo funcionamento, etc.

“Atualmente o meu trabalho é muito este: manter redes a funcionar.” (Entrevistada 2)

“Como vice-presidente, tenho a área X, a área Y e a área Z e as minhas atividades estão muito relacionadas com o acompanhamento dessas áreas, com o desenvolvimento de novos projetos e de novas iniciativas para as mesmas.” (Entrevistada 2)

“Como subdiretora também tenho de coordenar uma série de iniciativas e projetos que vão sendo lançados internamente na faculdade.” (Entrevistada 6)

“Tudo o que tem a ver com a implementação de procedimentos, ver o impacto, ver se têm de ser alterados, se é preciso mobilizar pessoas para o cumprimento de procedimentos. Também atuo em tudo o que envolva a melhoria da qualidade de ensino, da investigação e a transferência de conhecimento.” (Entrevistada 8)

As entrevistadas, em grande parte, continuam a manter funções de ensino e orientação de projetos de mestrado e doutoramento de alunos, no entanto sublinham a falta de tempo para projetos de investigação.

“(...) estou também a orientar alunos de mestrado e um aluno de doutoramento. Relativamente aos projetos de investigação, deixei de ter tempo para esses desafios.” (Entrevistada 1)

“A investigação não continuo a manter como mantinha (...)”; “Relativamente às aulas e à docência, continuo com as unidades curriculares de que eu era responsável, continuo a dar aulas em ambos os semestres e continuo a aceitar convites dos meus colegas para dar aulas ou palestras.” (Entrevistada 2)

No que diz respeito às razões para terem começado a assumir cargos de liderança na sua instituição, as respostas obtidas foram variando.

Um grupo de entrevistadas considera que os cargos de liderança foram surgindo naturalmente, por convite, e que aceitaram o desafio, sendo que era uma forma de darem continuidade ao trabalho que tinham vindo a desenvolver.

“Nunca estive no meu projeto de carreira assumir este tipo de funções.”; “(...) para o cargo de vice-reitora, já me disponibilizei porque achei que devia dar continuidade ao trabalho que tinha já iniciado com a equipa com quem tinha estado a trabalhar.” (Entrevistada 1)

“Quase toda a gente acaba por ter de assumir um destes cargos eventualmente.”; “Eu pessoalmente considero que isto foi-me natural (...)” (Entrevistada 3)

“As pessoas foram-me convidando e pedindo para eu integrar as equipas.” (Entrevistada 6)

Outro conjunto de entrevistadas, afirma que assumiram estes cargos pelo desafio que lhes foi proposto, pela possibilidade de saírem da rotina e também pela oportunidade de desenvolverem novas atividades.

“Acho que é o sentimento de que ao estar num cargo destes eu posso organizar e fazer atividades que não conseguiria de outra forma.” (Entrevistada 2)

“Foi muito pelo desafio e também pela possibilidade de implementar ideias que sempre tive para melhorar a faculdade. É muito giro ter a liberdade de mobilizar as pessoas para aquilo em que nós acreditamos, desenvolver projetos, implementá-los e ver os resultados.” (Entrevistada 8)

É relevante referir que as mesmas entrevistadas que mencionaram que os cargos de liderança surgiram por convite enfatizaram que caso estivessem em fases de vida diferentes, com filhos/as mais jovens, dificilmente aceitariam. Exercer cargos de liderança geralmente implica uma carga de trabalho intensa e, a maioria das vezes, uma disponibilidade que vai para muito além do horário de trabalho dito normal.

“Eu assumi estas funções quando a minha filha já tinha uma idade onde tinha alguma autonomia e não estava tão dependente de mim. Isso possibilitou-me outro tipo de disponibilidade que anteriormente não teria. Provavelmente se me tivessem feito este convite mais cedo eu não teria tido disponibilidade para um cargo deste tipo.” (Entrevistada 1)

“Claro que não conseguiria atender a todas estas responsabilidades quando os meus filhos eram mais novos e por isso eu aceitava menos coisas” (Entrevistada 3)

“(...) se os meus filhos fossem mais novos, dificilmente assumiria.” (Entrevistada 4)

1. Conciliação da vida pessoal com a vida profissional

No contexto da conciliação da vida pessoal com a vida profissional de mulheres em cargos de liderança no ensino superior procurou-se perceber o seguinte: (1) como é efetuada a partilha das tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família entre a entrevistada e o seu respetivo parceiro e/ou outros/as familiares; (2) o impacto que a distribuição dessas tarefas teve ao longo da carreira e o impacto que tem no desempenho da função de liderança atual; (3) as mudanças efetuadas tanto na esfera pessoal como na esfera profissional no sentido de as conciliar; (4) as mudanças ocorridas no domínio da conciliação entre a vida pessoal e profissional ao longo da carreira profissional⁵.

⁵ Consultar Anexo D, Tabela 3.

1.1. Distribuição das tarefas domésticas

Quanto à distribuição de tarefas domésticas, a Entrevistada 1 é a única que refere que desempenha grande parte das tarefas domésticas, tendo ajuda da filha e recorrendo, quando necessário, a serviços externos.

“As tarefas são maioritariamente da minha responsabilidade, a minha filha participa também um bocadinho”; “Quando é preciso também recorro a ajudas externas.” (Entrevistada 1)

As restantes entrevistadas afirmam ter, ou já ter tido, ajudas externas regulares no tocante à execução de tarefas domésticas, verificando-se, desta forma, uma correspondência com o modelo de delegação de tarefas apresentado por Hirata (2010).

“Tenho uma pessoa externa que nos ajuda nas tarefas domésticas mais pesadas e o resto é muito fácil, não há problema nenhum (...) há só dois adultos que são completamente autónomos para ir à cozinha e tratarem das suas próprias refeições.” (Entrevistada 3)

“Tenho ajuda. Eu coordeno sempre tudo, mas tenho uma pessoa que me ajuda porque contrariamente não conseguiria trabalhar as horas todas que trabalho.” (Entrevistada 6)

“(...) tínhamos, e temos, uma empregada e se não tivéssemos acho que tinha corrido muito mal. Claro que ambos fazemos coisas, mas temos este apoio.” (Entrevistada 8)

Posto isto, reitera-se a posição de Guerreiro & Wall (2005) que se prende com a forte relação da organização e divisão do trabalho doméstico com o nível de formação da mulher e com o meio social e/ou classe social em que ela se insere.

Algumas entrevistadas mencionam que, apesar de terem ajudas externas, assumem algumas tarefas domésticas, que fazem em conjunto com o parceiro e/ou com os/as filhos/as.

“Nas tarefas domésticas ele (marido) ajudava-me bastante depois também tinha uma empregada, que até hoje se mantém, que nos ajudava, pelo menos na parte da limpeza.” (Entrevistada 5)

“As tarefas são da casa e se ambos vivemos no mesmo espaço, ambos temos de fazer coisas (a própria e o marido).”; “Eu acho que, no geral, as tarefas estão bem distribuídas. Claro que há dias em que sou eu que faço mais coisas e há dias em que é ele que faz mais coisas.” (Entrevistada 9)

“O resto das tarefas dividimos as três (a própria e as filhas), uma mete a mesa, outra faz o jantar, outra tira a mesa, a minha empregada também me deixa tudo mais ou menos orientado.” (Entrevistada 10)

A Entrevistada 4 salienta que tudo o que não é assegurado pela sua empregada, é assegurado somente por ela.

“Eu sempre tive empregada, atenção, não era uma pessoa a tempo inteiro, era só durante a tarde e agora é três vezes por semana, nunca fiz isto sozinha, mas tudo o que não é assegurado por ela, é assegurado por mim.” (Entrevistada 4)

1.2. Distribuição das tarefas de prestação de cuidados à família

No que concerne às tarefas de prestação de cuidado à família (filhos/as ou outros/as), as ajudas externas que participam nas tarefas domésticas, acabam por participar também nesse tipo de tarefas. Para além disso, algumas entrevistadas referem ter o apoio dos pais, no caso de prestação de cuidado aos filhos/as.

“Eu levava e trazia os miúdos à escola, sobretudo durante os períodos da creche. A partir do 5º ano eles ficaram numa escola ao pé de casa e conseguiam deslocar-se para casa sozinhos sendo que normalmente tinham lá uma senhora à tarde que trabalhava lá e que dava apoio.”; “A minha mãe pontualmente ajudava.” (Entrevistada 4)

“Com os miúdos sempre tive ajuda da minha mãe (...)” (Entrevistada 7)

Outras entrevistadas mencionam ainda ter o apoio dos cônjuges e/ou de irmãos/ãs, no caso de prestação de cuidado a outros familiares que o necessitem.

“Quando é preciso algum tipo de apoio aos meus pais, divido com a minha irmã.” (Entrevistada 1)

“No apoio à minha família, nós somos três irmãs e elas ajudam-me, o meu marido também me ajuda, mas há coisas que não pode ser ele a fazer, há determinados tipos de apoio em que só faz sentido ser eu.” (Entrevistada 8)

A Entrevistada 3 menciona que o marido sempre foi presente na vida dos filhos, mas que, devido ao facto de ter um emprego pouco flexível, que exigia, muitas vezes, serões de trabalho pela noite adentro, acabava por, forçosamente, fazer menos coisas.

“Face ao facto de eu ter bastante flexibilidade e do meu marido ter flexibilidade zero acabei por ser eu a ter mais obrigação de ir buscar as crianças, de tratar delas, de as pôr na cama etc, tendo ainda assim a ajuda de uma empregada em casa e dos meus pais quando eles eram muito pequenos.” (Entrevistada 3)

A Entrevistada 8 refere que foi sempre ela a tratar da parte familiar, uma vez que o marido, durante os primeiros anos dos filhos, estava a desenvolver o seu negócio noutra ponta do país.

“(...) eu tenho consciência que o papel de pai e mãe fui eu que tive de fazer.” (Entrevistada 8)

1.3. Influência da distribuição das tarefas domésticas e das tarefas de prestação de cuidados à família na carreira profissional

Torna-se claro que o facto de as entrevistadas terem (ou já terem tido) apoio de uma ajuda externa em casa permitiu-lhes efetuar uma melhor gestão e conciliação da vida pessoal com a vida profissional.

Algumas das entrevistadas referem que, para além de conseguirem proceder a uma melhor gestão da vida pessoal e profissional, o facto de terem essa mesma ajuda contribuiu para o maior investimento na carreira profissional e/ou para um melhor aproveitamento do tempo que passam em família.

“Se não estivesse alguém em casa a dar-me uma ajuda e a manter tudo em ordem, como eu gosto, não poderia trabalhar estas horas todas.” (Entrevistada 6)

“Acho que se eu tivesse de fazer todos os dias o jantar, por exemplo, ou durante a semana ter que obrigatoriamente tirar uma parte do meu tempo para tratar da casa, era tempo ou que eu não estava com os meus filhos ou que eu não estava a trabalhar. A produtividade não seria a mesma” (Entrevistada 7)

“A senhora que trabalha lá em casa facilita-me imenso a vida porque aquele tempo, que parece que não é muito, acaba por ser muito (...); “(...) é tempo que fica livre e eu faço com esse tempo o que eu preciso de fazer, se há alturas em que aproveito para passear ou descansar, há alturas em que esse tempo é aproveitado para trabalhar.” (Entrevistada 9)

“(...) sem empregada e sem a minha mãe seria muito mais complicado.” (Entrevistada 10)

Todas as entrevistadas que têm filhos/as apontam que a principal diferença ao longo do tempo, teve a ver com o crescimento, e consequente ganho de autonomia, dos mesmos/as.

“Eu acho que a grande diferença que existiu ao longo do tempo foi o nível de autonomia que a minha filha ganhou.” (Entrevistada 1)

“Comparando com há uns anos, a minha vida acaba por ser super fácil. Estou sozinha com o meu marido e não temos nada que nos prenda ou preocupe.” (Entrevistada 3)

“Hoje em dia, os meus filhos também têm alguma autonomia e, portanto, acho que a distribuição das tarefas acaba por ter pouco impacto.” (Entrevistada 7)

“Atualmente as minhas filhas já são mais crescidas e já são mais autónomas.” (Entrevistada 10)

1.4. Mudanças na vida pessoal e profissional

Em geral, todas as entrevistadas consideram que, em algum ponto da sua vida, tiveram de fazer um determinado tipo de opções de forma a ajustar a vida pessoal em função da vida profissional, ou vice-versa.

As Entrevistadas 2, 6 e 9 referem que uma das mudanças que tiveram de fazer a nível pessoal para prosseguirem objetivos profissionais está associada à intensificação das deslocações ao estrangeiro para tratar de questões profissionais que, inevitavelmente, acabavam por ter um impacto na vida pessoal e familiar.

“(...) já aconteceu eu ter de viajar para tratar de questões profissionais, se a viagem é importante as minhas filhas compreendem totalmente (...)” (Entrevistada 2)

“Ao longo da vida a exigência de uma carreira universitária requereu, no meu caso, criar uma carreira internacional, por exemplo. Todas as deslocações ao estrangeiro afetam a vida pessoal, é preciso deixar tudo organizado para que a vida pessoal se mantenha equilibrada.” (Entrevistada 6)

“Em 2009 estive 6 meses fora, tinha um objetivo, estava no processo de montar um curso com um colega meu e aí sim teve impacto, mas não foi necessariamente negativo.” (Entrevistada 9)

As seguintes entrevistadas, mencionam que o doutoramento foi desafiante em termos pessoais, maioritariamente porque na época tinham filhos/as muito pequenos que exigiam total disponibilidade e atenção.

“Eu fiz o doutoramento com os meus dois filhos pequeníssimos, acabei o doutoramento um tinha 5 e outro tinha 4. Foi terrível. Foi exatamente quando eles nasceram que eu comecei o doutoramento e tinha muito menos apoio do que aquele que existe hoje em dia.” (Entrevistada 3)

“O doutoramento era algo que era obrigatório para continuar na carreira. Ainda ponderei deixar a carreira e tentar arranjar algo diferente (...)” (Entrevistada 5)

Outras entrevistadas referem ainda que, por vezes, devido a exigências profissionais, tiveram de adaptar algumas rotinas de família.

“Nas alturas em que tinha de dar aulas à noite, por exemplo, tinha de garantir que os miúdos, quando eram mais pequenos, tinham com quem ficar durante a noite, essa parte era normalmente eu que assegurava.” (Entrevistada 7)

“(...) por exemplo em rotinas de família. Tinha de aproveitar enquanto a minha filha dormia, para estudar por isso a minha filha nunca teve horários muito definidos para comer, por exemplo.” (Entrevistada 8)

Algumas das entrevistadas tiveram de interromper as atividades profissionais devido a questões de ordem pessoal.

“Tive de interromper as atividades profissionais porque estive doente e em 5 anos fui operada mais do que 6 vezes, portanto tive de fazer bastantes adaptações. Houve também uma altura em que o meu marido esteve gravemente doente e eu tive de suspender a atividade profissional solicitando o apoio à família, porque ele teve de se tratar no estrangeiro.” (Entrevistada 6)

“Em 2017 tive de fazer um pedido na instituição para me deixarem ir de ‘férias’ mais cedo porque tinha um projeto de voluntariado (...)” (Entrevistada 9)

Para a Entrevistada 10, ter filhos/as era algo muito importante e, para conseguir concretizar este desejo, teve de escolher um outro rumo profissional que lhe dava estabilidade monetária.

“(...) trabalhar num X como deve calcular não era de todo um trabalho seguro. (...) estava a pensar ter filhos e logo aí tive de ponderar seriamente uma opção profissional mais estável.” A Entrevistada optou também por adiar o doutoramento: “(...) para mim era mesmo muito importante ser mãe, portanto adiei o doutoramento.” (Entrevistada 10)

Algumas entrevistadas abdicaram de fazer investigação por razões de ordem pessoal, uma escolha que, em retrospectiva, consideram que as prejudicou em termos de criação de redes de relacionamento no meio académico. Essa situação resultou numa progressão mais lenta na carreira em relação a outros/as colegas, que optaram por se dedicar mais à investigação.

“(...) o facto de eu ter escolhido no passado não fazer tanta investigação reflete-se, hoje em dia, nas minhas redes de trabalho e na minha capacidade de investigar.”; “(...) a questão que disse há pouco de não ter conseguido estabelecer redes (...)” (Entrevistada 4)

“(...) desligar-me um bocado da parte científica para me dedicar mais à família especialmente durante a fase em que os meus filhos precisavam de mais apoio.”; “Posso até ter evoluído mais lentamente, tenho colegas que entraram mais ou menos ao mesmo tempo que eu e que devem estar um bocadinho mais à frente, mas eu não me arrependo.” (Entrevistada 5)

Grande parte das entrevistadas com filhos/as referem que optaram por não aceitar assumir um conjunto mais amplo de tarefas de ordem profissional, especialmente na altura em que os filhos/as eram mais novos e exigiam mais atenção.

“(...) não conseguiria atender a todas estas responsabilidades quando os meus filhos eram mais novos e por isso eu aceitava menos coisas.” (Entrevistada 3)

“(...) com eles (filhos) pequenos nunca quis aceitar muitos cargos (...). (Entrevistada 5)

1.5. Conciliação da vida pessoal com a vida profissional ao longo da carreira profissional

Neste domínio as respostas foram distintas, consoante a detenção, ou não, de filhos /as.

Uma parte significativa das entrevistadas com filhos/as, considera que a conciliação da sua vida pessoal com a sua vida profissional ao longo dos anos foi-se alterando para melhor, apresentando como a principal razão o nível de autonomia dos filhos/as.

“Eu acho que a grande diferença que existiu ao longo do tempo foi o nível de autonomia que a minha filha ganhou. Quando a dependência diminuiu, eu consegui fazer uma gestão de tempo diferente.” (Entrevistada 1)

“À medida que eles vão crescendo eu vou me sentindo mais livre. Inclusivamente eles começam a ter mais programas a estar menos presentes e as coisas começam a ser mais ligeiras para mim.” (Entrevistada 4)

A Entrevistada 5 considera que a conciliação ao longo dos anos foi sendo diferente devido à independência que os filhos/as ganharam, no entanto refere que, tendo em conta exigência das responsabilidades que foi assumindo, acaba por ter muito menos tempo do que aquele que seria esperado ter nesta fase de vida.

“Tenho muito mais disponibilidade para estar aqui a trabalhar até mais tarde, não tenho de sair mais cedo para os ir buscar ao colégio por exemplo. Agora que eles já estão fora de casa eu consigo ver que me comecei a ocupar mais com cargos de gestão a partir do momento em que eles começaram a ser mais independentes.”; (...) a sensação que eu tenho é que parece que tenho menos tempo, mas se calhar é porque tenho um cargo que me exige mais.” (Entrevistada 5)

A Entrevistada 8 também refere que as práticas de conciliação se foram alterando ao longo dos anos mas que, ao mesmo tempo que os filhos se foram tornando mais autónomos, foram surgindo problemas de saúde em outros familiares mais velhos, a quem teve de começar a prestar assistência regularmente.

“Entretanto, apareceram uma série de outras coisas que tive de assumir, a minha mãe ficou mais velha e precisou de mais apoio, a minha irmã também ficou doente e afinal acabou por ser uma transição do cuidado dos filhos para o cuidado com outros membros da família.” (Entrevistada 8)

As duas entrevistadas que não têm filhos/as deram respostas semelhantes, afirmando que a conciliação foi sempre idêntica ao longo dos anos e que sempre investiram muito tempo na sua profissão, independentemente do cargo.

“Dou mais tempo à minha profissão do que à minha vida pessoal e foi sempre assim.” (Entrevistada 6)

“Independentemente de estar ou não num cargo de gestão eu sempre tive muita coisa para fazer.”;
“Quando não estava neste cargo acumulava uma série de outras coisas que se calhar me davam tanto ou mais trabalho do que aquele que tenho atualmente (...)” (Entrevistada 9)

Atualmente, há um conjunto de entrevistadas que refere não ser como desejaria. É o caso da Entrevistada 1, que afirma não conciliar bem os dois domínios.

“Acho que não consigo equilibrar bem o exercício da minha profissão com as tarefas que desempenho em casa.” (Entrevistada 1)

Também é assinalável a circunstância de algumas entrevistadas considerarem não fazer uma boa conciliação, destacando, no entanto, o facto de não se sentirem frustradas com essa circunstância.

“Atualmente não faço conciliação, mas atenção, não é porque me sinto obrigada por alguém, simplesmente é a minha realidade e é um sentimento voluntário. Dedico mais tempo à minha vida profissional, mas isso não quer dizer que eu não viva bem com isso.” (Entrevistada 3)

“Não me parece que seja equilibrado. Todos os anos chega o 31 de dezembro e tenho sempre na minha lista de objetivos e boas intenções para o Ano Novo equilibrar o tempo que dedico à minha carreira com o tempo que dedico à minha vida pessoal, à minha vida familiar e aos meus amigos.”; “Gostava que o equilíbrio fosse diferente, ou seja que fosse mais saudável, e eu tenho tentado mudar. Mas não é uma frustração, para mim que isso não aconteça, vejo mais como um objetivo que eu tenho e que ainda não alcancei, mas ei-de chegar lá.” (Entrevistada 6)

Outras entrevistadas fazem um balanço muito positivo da conciliação que fazem, afirmando que estão numa situação onde conseguem equilibrar o tempo que dedicam a ambos os domínios.

“(...) eu estou claramente numa situação em que consigo conciliar as duas.” (Entrevistada 2)

“É muito exigente, temos de encontrar forma de não ir ao fundo, mas eu acho que isso já encontrei. Está resolvido.” (Entrevistada 8)

Ainda nesta ótica, a Entrevistada 4 acrescenta que o bem-estar na vida profissional contribuiu para o bem-estar na vida pessoal, e vice-versa, opinando que um domínio pode contribuir positivamente para o outro. Isto vai de acordo com uma das teses defendida por Greenhaus e Powell (2011), de que o trabalho pode proporcionar experiências positivas para a vida pessoal assim como vivências positivas na vida pessoal podem contribuir para uma melhor performance na vida profissional.

“Eu acho que ter uma profissão contribui imenso para que eu seja a pessoa que eu imaginei que seria o que me permite conciliar de maneira saudável a minha vida pessoal ou familiar”. (Entrevistada 4)

É fundamental referir que, as entrevistadas desempenham funções de liderança distintas e, em alguns casos, não comparáveis (não se pode comparar a função de uma Subdiretora de faculdade com a função de uma Vice-Reitora de uma Universidade, por exemplo), verificando-se, no entanto, que este não foi um fator que pesou nas respostas obtidas quanto a esta temática.

Desta forma, e tendo em conta que o número e a idade de filhos/as são os fatores mais relevantes na variação das respostas, acaba por não ser possível o estabelecimento de um padrão comum em relação à maneira como as mulheres no Ensino Superior percecionam a conciliação da sua vida pessoal com a sua vida profissional e se esta se alterou ao longo da progressão na carreira.

2. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional

No âmbito da influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional procurou-se analisar: (1) de que forma os estereótipos de género afetam tanto a vida pessoal como a vida profissional, das entrevistadas; (2) a perceção das entrevistadas relativamente às oportunidades de progressão na carreira para mulheres e homens; (3) os desafios específicos enfrentados pelas mulheres no acesso a posições de liderança no Ensino Superior; (4) mudanças ocorridas nesta temática ao longo dos anos ⁶.

2.1. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal

Algumas entrevistadas consideram que os estereótipos de género nunca tiveram nenhum tipo de influência em algum domínio da sua vida pessoal.

“Não sinto que possa dizer que existe estereótipos de género que influenciam a minha vida pessoal.” (Entrevistada 1)

“Eu nunca senti isso, mas se calhar também é porque eu não vejo as coisas dessa maneira e se calhar nunca dei oportunidade para as pessoas à minha volta terem sequer um comportamento desse género.” (Entrevistada 9)

A Entrevistada 3 tem consciência que, no tocante a tarefas de prestação de cuidado à família, particularmente à prestação de cuidado a filhos, sempre foi ela que foi mais sobrecarregada. Sublinha, no entanto, que foi uma contingência que aceitou e que não associa particularmente a estereótipos de

⁶ Consultar Anexo D, Tabela 4.

género, considerando que é algo mais relacionado com as circunstâncias de vida em que se encontrava e com o facto de o seu trabalho lhe permitir uma maior flexibilidade e, por sua vez, disponibilidade para assumir este tipo de tarefas.

“(...) o meu marido sempre fez tudo igual àquilo que eu fazia, agora a distribuição não era igual”; “Face ao facto de eu ter bastante flexibilidade e do meu marido ter flexibilidade zero acabei por ser eu a ter mais obrigação de ir buscar as crianças, de tratar delas, de as pôr na cama etc (...)”; “Mas isso foi uma contingência que nós aceitámos.” (Entrevistada 3)

No lado oposto do espectro, outras entrevistadas referiram que estão presentes estereótipos de género na sua vida pessoal, em particular no tocante ao desempenho de tarefas domésticas.

O argumento principal está centrado no facto de a sociedade portuguesa continuar a ser muito patriarcal quando comparada com outras sociedades europeias, visto que ainda é esperado ser a mulher a tratar de questões relacionadas com a casa e a família.

“Sim. Eu acho que a nossa sociedade continua a ser bastante tradicional, sobretudo na minha geração.”; “São excecionais os casos em que não se espera que seja uma mulher a tratar das funções de gestão do orçamento caseiro, de organização do funcionamento da casa, da alimentação, da limpeza, das roupas, etc.” (Entrevistada 6)

“(...) aquilo que normalmente se espera que seja uma mulher a fazer ainda está muito relacionado com o trabalho doméstico. Pelo menos é essa a minha perceção.” (Entrevistada 7)

A Entrevistada 4 descreve que o marido acaba por desempenhar aquilo que investigadores/as como Grzela & Bouchard (2010) e Barstad (2014) identificam como “tarefas domésticas intermitentes”. Essas tarefas, sendo geralmente desempenhadas por homens, são tarefas ocasionais, menos demoradas e que podem ser realizadas de maneira mais flexível, abrangendo atividades como reparações domésticas, manutenção de automóveis, trabalhos no jardim, etc.

“O maior estereótipo de género que eu sinto é em casa, com a pessoa que eu escolhi para ser meu companheiro. Faço muito mais, tudo sou eu.”; “O trabalho dele na casa é residual e quando acontece é a tratar daquelas coisas que são tradicionalmente mais de homens”; “Já que eu sou tratada como mulher então demito-me dessas tarefas, o que não quer dizer que às vezes não seja eu a chamar o canalizador ou assim, mas prontamente é ele que desempenha esse tipo de tarefas.” (Entrevistada 4)

Algumas entrevistadas mencionam que os estereótipos de género existiram no seu passado, mas que hoje em dia já não dão abertura, o que demonstra uma maior consciencialização para este tipo de questões.

“Sim, mas sempre que a coisa vai para esse lado eu não dou hipótese.” (Entrevistada 8)

“O meu marido (...) estava numa família em que o papel feminino e masculino estava muito vincado.”; “(...) houve uma reeducação que se foi fazendo ao longo dos anos.” (Entrevistada 8)

A Entrevistada 10 refere que sentiu discriminação na sua vida pessoal com o companheiro, que não soube lidar com facto de ela querer evoluir na carreira.

“Acho que o meio em que me senti mais discriminada foi no meu seio pessoal com o meu ex-marido que não soube aceitar o facto de eu querer progredir na carreira.” (Entrevistada 10)

Em concordância com o evidenciado pelos investigadores Oliveira, Boas & Heras (2016) e Alvarez & Vieira (2014), as mulheres que experienciam, ou já experienciaram, estereótipos de género na vida pessoal, descrevem situações onde foi esperado que fossem elas a arcar com as tarefas domésticas ou que assumissem questões relacionadas com a gestão e planeamento da vida dos filhos/as. Estas situações refletem estereótipos de género que atribuem às mulheres um papel específico centrado na maternidade e no cuidado dos outros.

2.2. Influência dos estereótipos de género na vida profissional

Procurou-se também compreender o possível papel que os estereótipos de género desempenham na vida profissional, particularmente em desafios enfrentados pelas mulheres ao longo da sua carreira profissional, a nível de progressão na carreira e também a nível do próprio exercício de cargos de liderança. Neste contexto, foram obtidas diversas respostas em conformidade com a revisão de literatura.

Algumas entrevistadas referem que, nunca sentiram que os estereótipos de género afetassem a sua carreira profissional, considerando que, na área onde se encontram e tendo em conta a sua formação, é até muito comum estarem integradas numa equipa marcadamente masculina.

“Não tenho percebido que existam esse tipo de questões ao longo da minha carreira.”; “(...) tendo em conta a minha área, é normal eu trabalhar com equipas que tendencialmente têm mais homens que mulheres.” (Entrevistada 1)

“Eu fiz toda a minha formação num ambiente mais masculino e talvez seja por isso que eu não tenho paciência para essas coisas do ‘isto é tarefa de mulher ou isto é tarefa de homem’.” (Entrevistada 9)

As seguintes entrevistadas nunca sentiram que os estereótipos de género as tivessem influenciado ao longo da sua carreira profissional, no entanto referem não ter qualquer dúvida de que os mesmos existem, considerando-se privilegiadas em relação a outras mulheres no meio.

“Eu pessoalmente nunca senti, mas estou plenamente crente que existem essas barreiras (...)” (Entrevistada 2)

“Nunca senti discriminação pelo meu género.”; “Agora, claro que há estereótipos de género, não há nenhuma dúvida acerca disso. Eu tenho a sorte de estar numa faculdade marcadamente feminina, todas tivemos filhos e estávamos todas mais ou menos na mesma igualdade de circunstâncias por isso acaba por ser facilitador, não senti isso na pele.” (Entrevistada 3)

Curiosamente, duas entrevistadas fazem referência à possibilidade de serem estabelecidas quotas, apresentando duas perspectivas distintas.

Por um lado, a Entrevistada 2, mostra-se muito a favor das quotas afirmando que será talvez a única forma de vir a existir uma maior representação feminina nos órgãos de poder das Universidades.

“(…) eu sou muito a favor das quotas porque se elas não existirem acho que nunca vamos chegar lá.”
(Entrevistada 2)

Já a Entrevistada 6, sentiu pessoalmente a influência de estereótipos de género na sua vida profissional, dando exemplos de situações em que sentiu que foi escolhida não pela sua competência, mas como forma de preencher as quotas. Afirma, posteriormente, que as quotas podem não ser o caminho mais indicado para se encontrar a pessoa mais competente para o exercício do cargo.

“Senti estereótipos de género, a partir do momento em que se começou a falar de quotas e a partir do momento em que comecei a perceber que algumas pessoas me convidavam para fazer determinadas coisas só pelo facto de eu ser mulher e não pelo facto de eu ser quem sou. Isso deixou-me zangada.”; “Se a pessoa tem o perfil para aquelas funções, tenho dificuldade em compreender como é que estas exigências, que cada vez mais se sentem, contribuem para encontrarmos a pessoa certa para a função”. (Entrevistada 6)

As Entrevistadas 5 e 8 afirmam que já ter sentido o impacto de estereótipos de género, mas apenas no início da carreira.

“Talvez tenha sentido um pouco no início quando cheguei. Agora acho que não.” (Entrevistada 5)

“Lembro-me que quando entrei na Universidade, fui apresentada a um professor, e a primeira coisa que ele me disse, não foi bem-vinda nem nada disso, foi ‘Mais uma mulher? A Universidade vai ficar cheia de mulheres!’.”; “Depois também tive alguma dificuldade em ser levada a sério, porque eu sempre tive um ar de muito miudinha.” (Entrevistada 8)

As vivências de cada entrevistada neste domínio integram-se na discussão mais ampla da existência de uma igualdade de oportunidades relativamente à progressão na carreira no Ensino Superior, independentemente do género.

Uma parte das entrevistadas considera que as oportunidades são equivalentes, muitas delas referindo, orgulhosamente, o facto de se encontrarem em faculdades com uma presença feminina forte.

“(…) as oportunidades são equivalentes. No ensino universitário acho que sim. Aqui na nossa universidade até há mais mulheres.” (Entrevistada 5)

“Aqui na Presidência há mais mulheres do que homens. Eu acho que professores catedráticos temos mais mulheres do que homens e, para além disso, a nossa equipa tem gente de todos os lados.” (Entrevistada 9)

Outras entrevistadas, apesar de considerarem que as oportunidades são equivalentes, mencionam que, se forem só tidos em conta os órgãos máximos das suas instituições, há um maior número de homens.

“É claro que, se eu olhar para a nossa reitoria, há mais homens do que mulheres. Não sei porquê, com certeza que terá a ver com vários fatores.” (Entrevistada 5)

“Efetivamente se pensarmos individualmente no cargo de Presidente, nunca tivemos uma Presidente mulher.” (Entrevistada 9)

“(...) em termos de presidência no Instituto X só houve uma mulher, que por acaso até era muito criticada. Portanto, relativamente a cargos de topo eu diria que é mais difícil para uma mulher assumir, sim.” (Entrevistada 10)

Saliente-se que há entrevistadas que afirmam que as oportunidades não são de todo equivalentes.

“Apesar de no Ensino Superior haver mais mulheres que homens isso não acontece nos cargos de gestão, de direção ou mesmo na carreira académica.”; “Sejam professores associados ou professores catedráticos, há menos mulheres do que homens.” (Entrevistada 2)

“Não têm oportunidades equivalentes (...)” (Entrevistada 4)

“Basta olhar para os números.” (Entrevistada 6)

Neste sentido, as entrevistadas, em geral, consideram que as mulheres, como um todo, enfrentam desafios acrescidos no acesso a posições de liderança no Ensino Superior, apresentando maioritariamente quatro razões para o justificar.

A - A existência de uma grande diferença no tempo que uma mulher e um homem conseguem disponibilizar para as suas atividades profissionais, desde já porque normalmente as mulheres estão mais sobrecarregadas com tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família, o que dificulta a compatibilização da vida pessoal com a vida profissional.

Esta foi a justificação mais apresentada pelas entrevistadas e também é mencionada por diversos investigadores/as como Marques (2013), Ellemers, Van den Heuvel, De Gilder, Maass, & Bonvini (2004), Burnett, Gatrell, Cooper & Sparrow (2010). O facto de as mulheres terem menos disponibilidade para assumirem cargos de liderança é consequência da dificuldade que as mesmas, normalmente têm, em conciliar a vida pessoal com a vida profissional, uma vez que ainda vivemos numa sociedade bastante patriarcal que associa a mulher a um papel doméstico e a um maior número de constrangimentos familiares.

“(...) as mulheres têm muito menos disponibilidade para assumir estes cargos desde logo porque normalmente estão mais sobrecarregadas com aspetos relacionados com família.” (Entrevistada 3)

“(...) a mulher acaba por assumir tudo em casa tendo uma responsabilidade que depois impede a mesma disponibilidade e por sua vez a progressão na carreira.” (Entrevistada 4)

“As mulheres como um todo acabam por enfrentar mais dificuldades, tendo em conta o equilíbrio que têm de fazer da vida pessoal com a vida profissional, que não é igual nos homens.” (Entrevistada 7)

Algo comum às entrevistadas com filhos/as é que todas referem que ficaram mais libertas e disponíveis para assumir cargos de liderança a partir do momento em que os mesmos se tornaram mais autónomos, enfatizando que, caso tivessem filhos/as pequenos, dificilmente aceitariam desempenhar cargos com tanta responsabilidade.

“Eles foram crescendo e à medida que me fui libertando acabei por vir a assumir coisas que antes não tinha (...)” (Entrevistada 3)

“Agora que eles já estão fora de casa eu consigo ver que comecei a ocupar-me mais com cargos de gestão a partir do momento em que eles começaram a ser mais independentes.” (Entrevistada 5)

B - A continuação da existência de uma sociedade marcada por valores patriarcais e por estereótipos de género que associam a ocupação de posições de liderança a um perfil maioritariamente masculino, assumindo-se, desde logo, que as mulheres não terão capacidade e/ou competência para o exercício desses mesmos cargos.

Conforme o destacado por Prime, Carter & Welbourne (2009) os homens são retratados como indivíduos naturalmente providos de capacidades de liderança, estando os cargos de liderança tipicamente correlacionados com um perfil masculino. Desta forma, as mulheres encontram-se geralmente numa posição de desvantagem no que diz respeito à progressão na carreira e consequentemente, ao acesso a cargos de liderança.

“(...) (as mulheres) quando assumem cargos de chefia têm de ser muito fortes porque vão encontrar muita resistência e oposição masculina (...)” (Entrevistada 3)

“(...) há questões relacionadas com os estereótipos de género que na cultura portuguesa continuam a ser bastante fortes e que levam a que seja considerado pouco feminino atitudes ou funções de liderança.” (Entrevistada 6)

C- O facto da grande maioria das decisões de progressão na carreira ser tomada por homens.

Em concordância com investigadores/as como Ferreira (2021), Prime, Carter & Welbourne (2009) e Park (1996), as entrevistadas mencionam o facto de as decisões de progressão na carreira serem, a maioria das vezes, tomadas por homens o que faz que haja um enviesamento das pessoas que serão contempladas.

“As decisões de progressão na carreira e as estratégias das instituições para a progressão na carreira são normalmente tomadas por homens, portanto é natural que haja, à partida, um enviesamento de quem vai ser contemplado.” (Entrevistada 2)

“(...) a proteção masculina, se são os homens que estão nos cargos de direção, a tendência será privilegiar outros homens.” (Entrevistada 3)

D- Verifica-se que, em determinadas situações, as próprias mulheres se autolimitam na estruturação da sua carreira profissional

Algumas entrevistadas mencionam que, em determinadas situações, são as próprias mulheres a autolimitar-se em relação às suas perspetivas de futuro e à possibilidade de mudança e crescimento, quer através de escolhas, quer por priorizarem outros assuntos ou até mesmo porque consideram não ser competentes o suficiente para assumir cargos de tanta responsabilidade, algo que também foi referido por Sinclair (1998).

É relevante referir que, em diversos casos, a aspiração a cargos de liderança pode ser influenciada por estereótipos de género e normas culturais que vão ditar as escolhas e prioridades das mulheres, não se tratando de uma autolimitação por vontade própria, mas estruturada por valores e normas prevalecentes na sociedade.

“(...) muitas vezes são as próprias mulheres a imporem barreiras a si próprias nas decisões que tomam.” (Entrevistada 2)

“Acho que quando muito somos nós, mulheres, que nos limitamos mais, porque achamos que não somos capazes.” (Entrevistada 8)

“(...) acho que a resistência também partirá eventualmente delas.” (Entrevistada 9)

É importante ter em conta que, a falta de perceção da influência de estereótipos de género não significa necessariamente que esses estereótipos não existam ou que não tenham (ou tenham tido) impacto na vida pessoal e profissional das entrevistadas. Muitas vezes os estereótipos estão tão fortemente enraizados na sociedade, que acabam por influenciar indiretamente escolhas e decisões.

2.3. Mudanças ocorridas na influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional

A maioria das entrevistadas apresenta uma visão otimista relativamente ao poder discriminatório dos estereótipos de género, afirmando já terem assistido a uma evolução significativa ao longo dos últimos anos.

“(...) se eu olhar para a casa retrospectivamente, de facto, com o tempo, fomos convergindo para esta ideia de a liderança ser mais feminina e neste momento somos uma casa muito equilibrada, até se calhar o equilíbrio já está a ser feito ao contrário e ainda bem.” (Entrevistada 4)

“Eu acho que as mulheres antigamente não assumiam porque não tinham condições para o fazer, agora já há.” (Entrevistada 5)

Outras entrevistadas, apesar de reconhecerem que já houve uma evolução, salientam que ainda há muito a trabalhar a fazer.

“Tem havido evolução, mas claramente que se continuarmos com este ritmo vamos demorar imenso tempo atingir a igualdade de género no meio académico e não só. A academia é um reflexo da sociedade, não é diferente” (Entrevistada 2)

“Eu acho que ainda temos muito trabalho e progresso a fazer em termos de igualdade de oportunidades para o sexo feminino e masculino e acho que, neste momento, se estão a pôr em cima da mesa uma série de outras questões quando esta, que é uma questão de base, ainda não está resolvida. (Entrevistada 6)

Em suma, os principais resultados verificam que: as tarefas domésticas e as tarefas de prestação de cuidados à família tendem, geralmente a ser partilhadas, quer com parceiros e/ou outros integrantes da família, incluindo filhos/as e/ou pais, quer com companheiros, quer com ajudas externas; a conciliação da vida pessoal com a vida profissional das entrevistadas é influenciada pelas responsabilidades familiares e domésticas, particularmente quando os/as filhos/as são mais novos; a maior parte das entrevistadas considera não existir influência de estereótipos de género nas suas vidas pessoais, no entanto algumas mencionam situações em que se sentiram pressionadas a assumir as responsabilidades relacionadas com o desempenho de tarefas domésticas; apesar de apontarem questões pertinentes quando questionadas sobre desafios específicos enfrentados pelas mulheres nos processos de progressão na carreira e/ou no acesso a posições de liderança, a maioria das entrevistadas não considera que os estereótipos de género influenciem diretamente as suas carreiras profissionais; por último, grande parte das entrevistadas expressa uma visão otimista relativamente ao poder discriminatório dos estereótipos de género, reconhecendo que temos assistido a uma evolução positiva e significativa nesta temática.

CONCLUSÃO

Esta investigação propôs-se analisar as percepções de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior acerca da conciliação entre a vida pessoal e a vida profissional, assim como a influência desempenhada pelos estereótipos de género nessa mesma percepção, em particular no tocante à progressão na carreira e à distribuição de tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família.

Face aos resultados apresentados anteriormente, pode-se afirmar que, no geral, existe uma complementaridade entre as várias realidades experienciadas por estas mulheres líderes.

As tarefas domésticas e as tarefas de prestação de cuidados à familiares, muitas vezes a cargo da mulher, apresentam uma tendência constante para a partilha com uma ajuda externa, com filhos/as, com pais, com irmãos ou entre os dois membros do casal, encaixando-se esta dinâmica no modelo de delegação de tarefas domésticas proposto por Hirata (2010).

Todas as entrevistadas mencionam ter uma ajuda externa que faz grande parte das tarefas domésticas, sublinhando que isso lhes possibilitou um maior investimento na carreira profissional e/ou um melhor aproveitamento do tempo que passam em família.

Ainda assim, algumas entrevistadas referiram sentir-se sobrecarregadas com tarefas domésticas a tarefas de prestação de cuidados à família atribuindo esse facto não só à influência de estereótipos de género que associam a mulher a um papel de cuidadora do lar e da família, mas também devido a terem um trabalho que lhes permite ter uma maior flexibilidade e, portanto, disponibilidade para tratar dessas tarefas, a circunstâncias de vida, a escolhas pessoais ou, até mesmo a preferências pela execução de determinadas tarefas específicas.

Posto isto, no caso de algumas entrevistadas, embora se confirme o exposto na Hipótese 2- As mulheres desempenham um maior número de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família devido a estereótipos de género que as prescrevem como cuidadoras primordiais da casa e da família - não se pode concluir que os estereótipos de género sejam o único fator a desempenhar um papel relevante nesta temática, verificando-se a influência de outros fatores igualmente importantes.

Conforme a Hipótese 4 – A execução de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família influencia o desenvolvimento da carreira profissional de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior -, demonstra-se que o impacto das responsabilidades familiares nas carreiras profissionais das entrevistadas é evidente. A generalidade das entrevistadas com filhos/as respondeu unanimemente que, caso os filhos/as fossem pequenos, seria impossível terem a carga de trabalho que têm atualmente. Comprova-se que a exigência das tarefas domésticas e das responsabilidades familiares, especialmente quando os filhos/as são mais pequenos e requerem mais cuidados e atenção,

tendem a ser muito consumidoras e podem tornar mais complicado assumir encargos profissionais adicionais.

Apesar de a maioria das entrevistadas afirmar que nunca ter sentido a influência dos estereótipos de género nas suas carreiras profissionais, muitas revelam ter consciência, de que as mulheres, em geral, enfrentam desafios acrescidos no acesso a posições de liderança considerando que as oportunidades de progressão na carreira no Ensino Superior não são equivalentes para homens e para mulheres.

A maioria das justificações apresentadas vão de acordo com algumas das visões de investigadores/as, como Ferreira (2001), Santos (2004), Prime, Carter & Welbourne (2009) e Sinclair (1998) expostas no quadro teórico⁷, tendo como base a influência de estereótipos de género e de expectativas culturais e sociais que continuam a assumir as mulheres como cuidadoras primordiais do lar e da família, a associar o perfil de liderança a um perfil masculino, a atribuir as decisões de progressão na carreira a homens e, por último, a fazer com que as próprias mulheres se autolimitem, acreditando não ser competentes o suficiente para assumir estes cargos.

Outra justificação recorrentemente apresentada pelas entrevistadas vai de acordo com a Hipótese 1 – As mulheres desempenham um número acrescido de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família, o que condiciona os processos de progressão na carreira e consequente acesso a cargos de liderança no Ensino Superior - e consubstancia-se no facto de as mulheres não assumirem cargos de liderança devido à circunstância de terem uma disponibilidade limitada para investirem e progredirem na carreira. Esta justificação está alinhada com a visão de investigadores/as como Ellemers, Van den Heuvel, De Gilder, Maass, & Bonvini (2004) e Marques (2013). Os investigadores/as concordam que, uma vez que as mulheres são mais sobrecarregadas com tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família, a administração simultânea dessas responsabilidades com as responsabilidades profissionais torna-se mais desafiante, o que inevitavelmente afeta o tempo que conseguem disponibilizar para o desenvolvimento da carreira.

As mulheres que mencionam existir oportunidades de progressão na carreira equivalentes para homens e mulheres no Ensino Superior, consideram que a falta de representação de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior está relacionada com a falta de disponibilidade das mesmas para assumir esses cargos e também com a influência de escolhas pessoais que, nem sempre sendo opções das mulheres de forma estrita, acabam por priorizar as responsabilidades familiares, ou outras aspirações pessoais, em detrimento do investimento nas carreiras profissionais.

Assim, apesar de não se aplicar à experiência pessoal de algumas das entrevistadas em causa, pode-se afirmar, conforme a Hipótese 3 – As mulheres enfrentam dificuldades acrescidas nos processos de progressão na carreira e, consequentemente, no acesso a posições de liderança no Ensino Superior,

⁷ Consultar Capítulo I, ponto 1.2.2.

devido à influência de estereótipos de gênero que os prescrevem como as cuidadoras primordiais da casa e da família - que os estereótipos de gênero que prescrevem as mulheres como as principais responsáveis pelo cuidado doméstico e familiar influenciam, direta ou indiretamente, os processos de progressão na carreira das mulheres em geral e, conseqüentemente, o acesso das mesmas a cargos de liderança.

A questão das quotas foi também apontada por uma parte das entrevistadas, tendo sido apresentadas duas perspectivas distintas acerca das mesmas: por um lado há quem acredite que as quotas são a única solução para a inclusão de mais mulheres em cargos de liderança nas Universidades por outro, há quem considere que as quotas podem não ser o caminho para se encontrar a pessoa com mais competências para o exercício dos mesmos cargos.

É de destacar que existe cada vez mais a consciencialização, por parte das entrevistadas, da importância da igualdade de gênero, tanto a nível pessoal como a nível profissional, e também das mudanças que têm vindo a ocorrer neste domínio ao longo dos anos.

No tocante às questões de partida, na sua grande maioria as entrevistadas referem ser difícil conciliar a esfera pessoal com a esfera profissional, apresentando diversas justificações para tal, nomeadamente, o número elevado de horas que passam a trabalhar e/ou as responsabilidades domésticas e familiares.

Apesar de a amostra ser constituída por mulheres que desempenham funções de liderança distintas e, portanto, com responsabilidades profissionais diferentes, o número de filhos/as, e a idade, dos mesmos/as acabou por ser o fator que mais pesou no tocante à perceção sobre a conciliação da vida profissional com a vida pessoal: as oito entrevistadas com filhos/as reforçam que a conciliação foi sendo diferente ao longo da carreira profissional apresentando como principal diferença o crescimento dos filhos/as e conseqüente diminuição das responsabilidades domésticas e familiares, ao passo que as duas entrevistadas que não têm filhos/as mencionam não ter existido uma grande diferença na maneira como percebem a conciliação da vida pessoal com a vida profissional ao longo dos anos, sendo que sempre investiram muito tempo na carreira profissional, independentemente de estarem, ou não, num cargo de liderança.

Desta forma, e de acordo com a Hipótese 5 - A conciliação da vida pessoal com a vida profissional das mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior foi sendo mais exequível ao longo da carreira profissional, devido à redução da quantidade de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família a seu cargo -, constata-se que, em alguns casos, a conciliação da vida pessoal com a vida profissional das entrevistadas foi-se tornando mais exequível ao longo da carreira profissional, em parte devido a uma redução na carga de tarefas domésticas e de tarefas de prestação de cuidados à família, advinda do crescimento de filhos/as. Noutros casos, a acumulação de responsabilidades profissionais, ou o surgimento de familiares mais velhos que necessitavam de apoio, acabou preencher, de uma outra forma, o tempo que outrora era dedicado a tratar dos filhos/as.

As entrevistadas que consideram conseguir conciliar as duas esferas, referem que é com algum esforço reforçando que isso só foi possível devido à partilha de responsabilidades domésticas e familiares, seja com os pais, com o companheiro, com filhos/as ou com uma ajuda externa.

Várias entrevistadas descreveram desafios que enfrentaram ao tentar harmonizar a vida pessoal com a vida profissional, descrevendo algumas opções que foram fazendo ao longo do seu percurso de forma a ajustar uma esfera em função da outra. Esta conclusão é correspondente com a observação efetuada por Coelho (2004) de que, a maioria das vezes, cabe às mulheres fazer reestruturações ou mudanças nas suas carreiras profissionais de forma a atender a exigências familiares, ou vice-versa.

É necessário ter em mente que, na dissertação em causa, apesar de a amostra específica ser constituída por um conjunto de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior, as mesmas atuam em áreas profissionais variadas, tendo experiências e responsabilidades diferentes. Assim, as conclusões apresentadas são de natureza pessoal e são uma expressão da realidade individual experienciada por cada uma das entrevistadas pelo que não são, certamente, representativas da generalidade das mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior.

Neste seguimento, de forma a obter resultados mais abrangentes em relação à temática em análise, considero que poderá ser interessante, numa investigação futura, aprofundar o escopo das entrevistas por meio de histórias de vida e incluir entrevistas a homens que ocupem cargos semelhantes no âmbito do Ensino Superior de forma a comparar experiências.

FONTES

A. Fontes normativas e jurisprudenciais portuguesas

I. Legislação

Lei nº 26/2019, de 28 de março. Diário da República Eletrónico, Série 1 de 2019-03-28.

BIBLIOGRAFIA

- Alvarez, T., & Vieira, C. C. (2014). O papel da educação no caminho que falta percorrer em Portugal na desconstrução dos estereótipos de género: breves reflexões. *Exedra: Revista Científica*, 8-17.
- Amâncio, L., & Correia, R. B. (2019). Em busca da igualdade: Perceção de justiça e divisão do trabalho doméstico—mudanças e continuidades. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 90, 77-94.
- American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association: The official guide to APA style (7th ed). American Psychological Association.
- Amey, M. J. (2006). Leadership in higher education. *Change: The magazine of higher learning*, 38(6), 55-58.
- Andrade, M. C. P. (2011). Work-Life Balance: Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. *Exedra: Revista Científica*, 1, 41-54.
- Araújo, E. R. (2003). A sevícia das categorias: breve contribuição para o estudo dos usos e representações do tempo por parte das mulheres académicas. *Sociedade e Cultura, Cadernos do Noroeste*, 21 (1-2), 107-140.
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. *Forum Sociológico. Série II*, (24), 73-77.
- Bagilhole, B. (2000). Too little too late? An assessment of national initiatives for women academics in the British university system. *Higher Education in Europe*, 25(2), 139-145.
- Barstad, A. (2014). Equality is bliss? Relationship quality and the gender division of household labor. *Journal of Family Issues*, 35(7), 972–992.
- Bartel, S. (2018). Leadership barriers for women in higher education. AACSB, Disponível em: <https://www.aacsb.edu/insights/articles/2018/12/leadership-barriers-for-women-in-higher-education>.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human resource management review*, 19(1), 9-22.
- Beltrame, G. R., & Donelli, T. M. S. (2012). Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. *Aletheia* 38-39, 206-217.
- Black, S. A. (2015). Qualities of effective leadership in higher education. *Open Journal of Leadership*, 4(02), 54-66.
- Briggs, S. (2005). Changing roles and competencies of academics. *Active learning in higher education*, 6(3), 256-268.
- Burnett, S. B., Gatrell, C. J., Cooper, C. L., & Sparrow, P. (2010). Well-balanced families? A gendered analysis of work-life balance policies and work family practices. *Gender in Management: An International Journal*, 25 (7), 534-549.
- Carvalho, T., & Santiago, R. (2010). New challenges for women seeking an academic career: the hiring process in Portuguese higher education institutions. *Journal of higher Education policy and Management*, 32(3), 239-249.
- Casaca, S. F. (2013). As novas dinâmicas laborais e os desafios da articulação com a vida familiar. *Sociologia, problemas e práticas*, 72, 31-52.
- Coelho, Ana Filipa Machado (2014), *Liderança no Feminino: O impacto dos estereótipos de género no acesso das mulheres aos cargos de liderança de topo* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório ucp. <https://repositorio.ucp.pt/>.
- Coltrane, S., & Ishii-Kuntz, M. (1992). Men's housework: A life course perspective. *Journal of Marriage and the Family*, 54, 43-57.
- Currie, J., & Eveline, J. (2011). E-technology and work/life balance for academics with young children. *Higher Education*, 62(4), 533-550.
- da Silva, S. M. (2010). Mulheres e feminilidade em culturais ocupacionais de hegemonia masculina. Em V. Ferreira (Ed.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal: Políticas e Circunstâncias* (pp. 293-332). CITE.
- Dahlgvig, J. E., & Longman, K. A. (2010). Women's leadership development: A study of defining moments. *Christian Higher Education*, 9(3), 238-258.

- de Sousa, A. (2018), *Desafios à conciliação família-trabalho*. https://cip.org.pt/wp-content/uploads/2019/03/Nova-SBE_relatorio-final_06.12.2018.pdf.
- Diehl, A. B. (2014). Making meaning of barriers and adversity: Experiences of women leaders in higher education. *Advancing Women in Leadership Journal*, 34, 54-63.
- Dorenkamp, I., & Süß, S. (2017). Work-life conflict among young academics: Antecedents and gender effects. *European Journal of Higher Education*, 7(4), 402-423.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Claryfying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25 (1), 178-199.
- Eliadis, A. (2018). Women and Leadership in Higher Education. *Leadership of Higher Education Systems*. Fielding Graduate University, USA.
- Ellemers, N., Van den Heuvel, H., De Gilder, D., Maass, A., & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the Queen-bee syndrome?. *British Journal of Social Psychology*, 43, 315-338.
- European Institute for Gender Equality (EIGE). (s.d) EIGE – European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/>.
- Ferreira, L., Silva, A., Silva, D., & Sousa, T. (2017). Mulheres em cargos de gerência e os desafios em conciliar vidas pessoal e profissional: um estudo em hotéis de São Luís-MA, Brasil. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1(27/28), 2279-2289.
- Ferreira, M. D. S. R. (2021), *Liderança Por Mulheres em Instituições de Ensino Superior em Portugal* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/137898>.
- Gonçalves, M. R. (2019), *Estereótipos de Género e liderança no Ensino Superior* [Dissertação de Mestrado, ISEG, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/1>.
- Greenhaus J. H. & Powell G. N. (2003). When work and family collide: Deciding between competing role demands. *Organizational behavior and human decision processes*, 90, 291-303
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- Guerra, I. C. (2006), *Pesquisa qualitativa e Análise de Conteúdo - Sentido e formas de uso* (1ª edição), Princípia Editora, Lda.
- Guerreiro, M. D. D., Torres, A., & Lobo, C. (2007). Famílias em mudança: configurações, valores e processos de recomposição. Em M. das Dores Guerreiro, A. Torres & L. Capucha (Eds.), *Quotidiano e Qualidade de Vida*, (1ª ed, vol III, pp. 7-37). Celta Editora.
- Guimarães, M. D. G. V., & Petean, E. B. L. (2012). Carreira e família: Divisão de tarefas domiciliares na vida de professoras universitárias. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 13(1), 103-110.
- Henry, M. (1990). Voices of academic women on feminine gender scripts. *British Journal of Sociology of Education*, 11(2), 121-135.
- Hirata, H. (2002). Globalização e divisão sexual do trabalho. *Cadernos pagu* 17/18, 139-156.
- Hirata, H. S. (2010). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Revista Tecnologia e Sociedade*, 6(11), 1-7.
- Hirata, H., & Kergoat, D. (2007). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de pesquisa*, 37(132), 595-609.
- Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of general psychology*, 9(2), 169-180.
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes: An exploratory study on the views of male workers. *Personnel Review*, 36 (1), 145-154.
- INE (2012). Estatísticas no Feminino: Ser Mulher em Portugal 2001-2011. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE in PORDATA. (2022). Mulheres em quadros superiores (%). [https://www.pordata.pt/europa/mulheres+em+quadros+superiores+\(percentagem\)-3564](https://www.pordata.pt/europa/mulheres+em+quadros+superiores+(percentagem)-3564)
- INE in PORDATA. (2022). População residente com idade entre 16 e 89 anos por nível de escolaridade completo mais elevado: total e por sexo.

- <https://www.pordata.pt/portugal/populacao+residente+com+idade+entre+16+e+89+anos+por+nivel+de+escolaridade+completo+mais+elevado+total+e+por+sexo-333>.
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (s.d). Página principal do Instituto Nacional de Estatística (INE). <https://www.ine.pt/>.
- Jais, J., Smyrnios, K. X., & Hoare, L. A. (2015). Up in the air: An examination of the work–life balance of fly-in–fly-out academics. *Higher Education Research & Development*, 34(6), 1123–1137.
- Lachance-Grzela, M., & Bouchard, G. (2010). Why do women do the lion’s share of housework? A decade of research. *Sex roles*, 63, 767–780.
- Madden, M. (2011). Gender stereotypes of leaders: Do they influence leadership in higher education?. *Wagadu: A Journal of Transnational Women's & Gender Studies*, 9, 55–98.
- Marques, C. V. (2013). *Liderança no Feminino: Desafios da conciliação do trabalho com a família*, [Dissertação de Mestrado, ISEG, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/11253>.
- Marques, S. R., Casaca, S. F., & Arcanjo, M. (2021). Work–Family Articulation Policies in Portugal and Gender Equality: Advances and Challenges. *Social Sciences*, 10(4), 22.
- Michailidis, M. P., Morphetou, R. N., & Theophylatou, I. (2012). Women at workequality versus inequality: barriers for advancing in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4231–4245.
- Moller, M. A. B., & Gomes, J. F. D. S. (2010). Quid Vincit? O impacto da liderança feminina na implicação organizacional. *Análise Psicológica*, 28(4), 683–697.
- Morais, E. (2018). *Representações sociais sobre o desempenho de papéis de liderança por mulheres* [Dissertação de Mestrado, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <https://repositorio.iscte-iul.pt/>.
- O’Connor, P. (2011). Where do women fit in university senior management? An analytical typology of cross-national organisational cultures. Em B. Baihole, K. White (Eds.), *Gender, power and management* (pp. 168–191). Palgrave Macmillan.
- O’Connor, P., Carvalho, T., Vabø, A., & Cardoso, S. (2015). Gender in higher education: A critical review. Em J. Huisman, H. de Boer, D. D. Dill, M. Souto-Otero (Eds.) *The Palgrave international handbook of higher education policy and governance* (pp. 569–584). Palgrave Macmillan.
- Observador. (2019, 30 de maio). Ensino Superior. Mulheres estão na chefia de apenas 13% das instituições. Observador. <https://observador.pt/2019/05/30/ensino-superior-mulheres-na-chefia-de-apenas-13-das-instituicoes/>.
- O’Connor, P., & Carvalho, T. (2015). Different or similar: constructions of leadership by senior managers in Irish and Portuguese universities. *Studies in Higher Education*, 40(9), 1679–1693.
- Oliveira, C. S., Boas, S. V., & Heras, S. L. (2016). Estereótipos de género e sexismo em docentes do ensino superior. *Revista iberoamericana de educación superior*, 7(19), 22–41.
- Park, S. M. (1996). Research, teaching, and service: Why shouldn't women's work count?. *The Journal of Higher Education*, 67(1), 46–84.
- Perista, H., Cardoso, A., Brázia, A., Abrantes, M., Perista, P., & Quintal, E. (2016). *Os usos do tempo de homens e de mulheres em Portugal*. Centro de Estudos para a Intervenção Social (CESIS) e Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE).
- Pimenta, S., Ribeiro, M. T., & Pinto, J. C. (2014). Trabalho e família: uma questão de equilíbrio?. Em M. T. Ribeiro, P. T. de Matos e H. R. Pinto (Eds.), *Mediação familiar: contributos de investigações realizadas em Portugal* (pp. 34–51). Universidade Católica Editora.
- Poeschl, G. (2010). Desigualdades na divisão do trabalho familiar, sentimento de justiça e processos de comparação social. *Análise Psicológica*, 28(1), 29–42.
- Prime, J. L., Carter, N. M., & Welbourne, T. M. (2009). Women “take care,” men “take charge”: Managers' stereotypic perceptions of women and men leaders. *The Psychologist-Manager Journal*, 12(1), 25–49.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2008), *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª. ed.). Gradiva
- Rego, A., Cunha, M. P. (2016) *Que Líder Sou Eu? – Manual de apoio ao desenvolvimento de competências de liderança*. (1ª. ed.), Edições Sílabo.
- SAGE. (2017). Systemic Action for Gender Equality. <https://www.sage-growingequality.eu>.

- Sagnier, L., & Morell, A. (2019). *As mulheres em Portugal, hoje: Quem são, o que pensam e o que sentem*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Santiago, R., & Carvalho, T. (2011). Mudança no conhecimento e na profissão acadêmica em Portugal. *Cadernos de Pesquisa*, 41, 402-426.
- Santos, G. G. (2004). O gênero e a carreira acadêmica: Uma análise das barreiras organizacionais. *Comportamento organizacional e gestão*, 10(2), 241-260.
- Scott, K. A., & Brown, D. J. (2006). Female first, leader second? Gender bias in the encoding of leadership behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 101(2), 230-242.
- Shelton, B. A., & John, D. (1996). The division of household labor. *Annual review of sociology*, 22(1), 299-322.
- Shockley, K. M. et. al (2017), Cross-cultural work and family research: A review of the literature, *Journal of Vocation Behavior*, 101, 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.001>.
- Silva, E. A. D. (2013). As metodologias qualitativas de investigação nas Ciências Sociais. *Revista Angolana de Sociologia*, (12), 77-99.
- Silva, M. C., Jorge, A. R., & Queiroz, A. (2012). Divisão sexual do trabalho doméstico: entre representações e práticas. *Revista Ciências Sociais. Configurações*, 9, 135-159.
- Sinclair, A. (1998). *Doing Leadership Differently: Gender, Power and Sexuality in a Changing Business Culture* (2ª ed). Melbourne University Publishing.
- Spendlove, M. (2007). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, 21 (5), 407-417.
- Swim, J. K., Scott, E. D., Sechrist, G. B., Campbell, B., & Stangor, C. (2003). *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 944-959
- Torp, S., Lysfjord, L., & Midje, H. H. (2018). Workaholism and work-family conflict among university academics. *Higher Education*, 76(6), 1071-1090.
- Torres, A. C., da Silva, F. V., Monteiro, T. L., & Cabrita, M. (2005), *Homens e Mulheres Entre Família e Trabalho* (2ª ed)., Comissão Para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Veríssimo, M., Pimenta, M., Borges, P., Pessoa e Costa, I., Monteiro, L., Torres, N., & Martins, C. (2013). Percepções parentais acerca dos conflitos e benefícios associados com a gestão da família e do trabalho. *Diaphora-Revista da Sociedade de Psicologia do Rio Grande do Sul*, (1), 1-8.
- Wall, K., & Guerreiro, M. D. D. (2005). A divisão familiar do trabalho. *Famílias em Portugal. Percursos, Interações, Redes Sociais, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais*, 303-362.
- Waumsley, J. A., Houston, D. M., & Marks, G. (2010). What about Us: Measuring the Work-Life Balance of People Who Do Not Have Children. *Review of European Studies*, 2 (2), 3-17.
- White, K. (2003). Women and leadership in higher education in Australia. *Tertiary education & management*, 9(1), 45-60.
- White, K., Carvalho, T., & Riordan, S. (2011). Gender, power and managerialism in universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 33(2), 179-1.

Anexo A: Guião de Entrevista Semiestruturada

A. Caracterização sociodemográfica

- Idade?
- Sexo?
- Estado civil?
- Número de filhos?
- Idades dos filhos?
- Membros do agregado familiar?
- Número de familiares a seu cuidado?

B. Vida/Trajetoária profissional

1. Descreva, por favor, o seu percurso profissional, destacando quais considera serem os principais marcos da sua carreira.
2. Qual é a sua situação profissional atual?
3. Que atividades profissionais desenvolve?
4. Quais foram as razões que estiveram na base da sua decisão de assumir cargos de liderança na sua instituição?

C. Conciliação da vida pessoal com a vida profissional

5. Como se processa a divisão das tarefas domésticas? Partilha ou delega essas tarefas com/a alguém?
6. (Se tem familiares a seu cuidado) Como descreveria a maneira como são distribuídas as tarefas de apoio dos familiares que tem a seu cuidado?
7. A forma como são distribuídas as tarefas domésticas e de apoio a familiares tem tido impacto na sua carreira profissional? De que maneira?
8. E no exercício profissional atual, tem impacto? Em particular no exercício de funções de liderança? De que maneira?
9. A prossecução dos seus objetivos profissionais ao longo da sua carreira implicou algum tipo de mudanças na sua vida pessoal? Quais?
10. E vice-versa? A concretização de objetivos na sua vida pessoal implicou algum tipo de alteração na sua vida profissional? Se sim, qual (ou quais)?

11. A forma como concilia o exercício das suas funções profissionais com o papel que desempenha no seio doméstico foi-se alterando à medida que ia progredindo na sua vida profissional? Se sim, de que forma?
12. No geral, qual é o balanço que faz sobre a maneira como concilia o exercício das suas funções profissionais, com as tarefas que desempenha na sua vida pessoal?

D. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal e profissional

D.1. Influência dos estereótipos de género na vida pessoal

13. Considera que há estereótipos de género que influenciam a sua vida pessoal? Se sim, em que esferas em particular? Pode dar alguns exemplos?
 - 13.1 Como lida com essa situação? Quer descrever alguma situação específica?

D.2. Influência dos estereótipos de género na vida profissional

14. E estereótipos de género que influenciam a sua carreira profissional? Pode exemplificar?
 - 14.1 Como lida com essa situação? Quer descrever alguma situação específica?
15. Na sua perspetiva, as oportunidades de progressão na carreira no Ensino Superior são equivalentes para homens e para mulheres?
16. Considera que as mulheres enfrentam desafios acrescidos no acesso a posições de liderança? Quais? Porquê?
 - 16.1 O que considera que tem mudado neste domínio?

Para terminar:

Há algum aspeto que gostasse de acrescentar?

Anexo B: Declaração de Consentimento Informado

CONSENTIMENTO INFORMADO

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de investigação a decorrer no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa.

O estudo tem por objetivo compreender a maneira como as mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior percebem a conciliação entre a sua vida profissional e a sua vida pessoal, nomeadamente se essa percepção se foi alterando ao longo da evolução da sua ascensão a cargos de liderança de topo bem como durante o exercício destes cargos, e para isto será tido em conta o papel dos estereótipos de género nos processos de progressão na carreira e na distribuição de tarefas domésticas e de prestação de cuidados à família bem como o papel destas últimas na progressão na carreira.

A sua participação no estudo, que será muito valorizada, irá contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio da ciência, consiste na realização de uma entrevista semiestruturada, com a duração máxima de 1 hora.

O Iscte é o responsável pelo tratamento dos seus dados pessoais, recolhidos e tratados exclusivamente para as finalidades do estudo, tendo como base legal o seu consentimento tal como indica o disposto no art. 6º, nº1, alínea a) do Regulamento Geral de Proteção de Dados.

O estudo é realizado por Bruna Moreira Costa Alexandre, aluna do 2º ano no Mestrado em Ciências do Trabalho e Relações Laborais, cujos emails são brunamcalexandre@gmail.com ou baear@iscte-iul.pt, que pode contactar caso pretenda esclarecer uma dúvida, partilhar algum comentário ou exercer os seus direitos relativos ao tratamento dos seus dados pessoais. Poderá utilizar os contactos indicados para solicitar o acesso, a retificação, o apagamento ou a limitação do tratamento dos seus dados pessoais.

A participação neste estudo é **confidencial**. Os seus dados pessoais serão sempre tratados por pessoal autorizado, vinculado ao dever de sigilo e confidencialidade. O Iscte garante a utilização das técnicas, medidas organizativas e de segurança adequadas para proteger as informações pessoais. É exigido a todos os investigadores que mantenham os dados pessoais confidenciais.

Além de confidencial, a participação no estudo é estritamente voluntária: pode escolher livremente participar ou não participar. Se tiver escolhido participar, pode interromper a participação e retirar o consentimento para o tratamento dos seus dados pessoais em qualquer momento, sem ter de prestar qualquer justificação. A retirada de consentimento não afeta a legalidade dos tratamentos anteriormente efetuados com base no consentimento prestado.

Os seus dados pessoais serão conservados até, meados de novembro, altura em que a dissertação será apresentada e discutida após o qual serão destruídos ou anonimizados, garantindo-se o seu anonimato

nos resultados do estudo, apenas divulgados para efeitos estatísticos, de ensino, comunicação em encontros ou publicações científicas.

Não existem riscos significativos expectáveis associados à participação no estudo (caso existam, referir em que consistem e quais as medidas adotadas para minorar/controlar os seus efeitos).

O Iscte não divulga ou partilha com terceiros a informação relativa aos seus dados pessoais.

O Iscte tem um Encarregado de Proteção de Dados, contactável através do email dpo@iscte-iul.pt. Caso considere necessário tem ainda o direito de apresentar reclamação à autoridade de controlo competente – Comissão Nacional de Proteção de Dados.

Declaro ter compreendido os objetivos de quanto me foi proposto e explicado pelo/a investigador/a, ter-me sido dada oportunidade de fazer todas as perguntas sobre o presente estudo e para todas elas ter obtido resposta esclarecedora. Aceito participar no estudo e consinto que os meus dados pessoais sejam utilizados de acordo com a informações que me foram disponibilizadas.

☐ Sim ☐ Não

_____ (local), ____ / ____ / _____ (data)

Nome: _____

Assinatura: _____

Anexo C: Autorização para a gravação da entrevista



AUTORIZAÇÃO PARA A GRAVAÇÃO DA ENTREVISTA

Eu, Bruna Moreira Costa Alexandre, aluna de 2º ano de Mestrado do Iscte – Instituto Universitário de Lisboa, estou em processo de elaboração da minha dissertação de mestrado cujo tema é “A conciliação entre a vida profissional e pessoal de mulheres em cargos de liderança no Ensino Superior”, com o objetivo de obter o grau de mestre em Ciências do Trabalho e Relações Laborais.

Assim, de forma a concretizar os meus objetivos e utilizando a entrevista como método de recolha de informação, pretendo obter a perspetiva de um conjunto de 10 mulheres que se encontrem em posições de liderança/chefia no Ensino Superior.

Agradecendo, desde já, a disponibilidade e contributo, solicita-se a sua autorização para a gravação da entrevista.

Eu _____, autorizo que a minha entrevista seja gravada.

Data: ____ / ____ / ____

(Assinatura da entrevistada)

Anexo D – Análise de conteúdo

Tabela 1 - Caracterização Sociodemográfica das entrevistadas

Entrevistada	Área	Cargo	Idade	Sexo	Estado Civil	Número de filhos	Idade dos filhos	Número de pessoas no agregado familiar	Número de familiares a quem presta cuidados
1	Informática	Vice-Reitora	52	Feminino	Divorciada	1	23	2	1
2	Ciências Farmacêuticas	Vice-Reitora	55	Feminino	Casada	2	15 e 18	4	2
3	Psicologia	Pró-Reitora	60	Feminino	Casada	2	29 e 31	2	0
4	Economia	Vice-Reitora	52	Feminino	União de facto	4	28, 26, 25 e 23	4	2
5	Biologia	Pró-Reitora	56	Feminino	Casada	2	29 e 24	2	0
6	Línguas e Literaturas Modernas	Subdiretora	55	Feminino	Casada	0	Não se aplica	2	0
7	Engenharia e Gestão Industrial	Vice-Presidente	47	Feminino	Casada	3	13, 17 e 19	5	3
8	Engenharia Zootécnica	Vice-Reitora	58	Feminino	Casada	2	36 e 28	2	2
9	Engenharia Química	Vice-Presidente	51	Feminino	Casada	0	Não se aplica	2	2
10	Arquitetura Paisagista	Pró-Reitora	53	Feminino	Divorciada	2	20 e 23	3	2

Tabela 2 – Percurso Académico e Trajetória Profissional das entrevistadas

Entrevistada	Percurso Académico e Trajetória Profissional	Situação profissional atual e atividades profissionais desenvolvidas	Razão/ões para assumir cargos de liderança na instituição
1	“Fiz a licenciatura em informática (...)” “(...) fiz o mestrado também em informática e comecei a exercer funções de professor assistente e, com doutoramento, passei para a carreira de professor auxiliar.” “fiz parte da comissão executiva do departamento onde dou aulas e estive em vários cargos no departamento.” “(...) sempre desempenhei funções de ensino, investigação e orientação de projetos.”	“(...) a parte mais significativa do meu tempo é passada no exercício de funções enquanto vice-reitora, no entanto, a meu pedido, continuo a dar aulas e a ser responsável por uma disciplina em cada semestre.” “(...) estou também a orientar alunos de mestrado e um aluno de doutoramento.”	“Nunca estive no meu projeto de carreira assumir este tipo de funções.” “(...) para o cargo de vice-reitora, já me disponibilizei porque achei que devia dar continuidade ao trabalho que tinha já iniciado com a equipa com quem tinha estado a trabalhar.”
2	“Licenciei-me em ciências farmacêuticas (...)” “(...) depois fui para os Estados Unidos fazer o Doutoramento e isso é um marco muito importante na minha carreira” (...) regresssei a Portugal para fazer o pós-doutoramento na Faculdade A e por lá fiquei.” “Começo a trabalhar e a dar aulas na mesma instituição onde obtive a licenciatura e cheguei a professora catedrática relativamente cedo. Durante este tempo	“(...) estou no cargo de Vice-Reitora” “Atualmente o meu trabalho é muito este: manter as redes a funcionar.” “(...) a minha preocupação passa por ajudar, de algum modo, os investigadores, os docentes, os estudantes, que estão nas diversas áreas e escolas desta Universidade (...). Procuo pô-los em contacto, em interação e enriquecê-los com as experiências de outras escolas, fomentando o trabalho e o contacto em rede.”	“Acho que é o sentimento de que ao estar num cargo destes eu posso organizar e fazer atividades que não conseguiria de outra forma.” “Acima de tudo satisfaz-me, apesar de todo o stress e de toda a agitação. “(...) é um <i>driver</i> que eu estava a precisar, pois faz me sentir uma satisfação que dificilmente conseguiria obter de outra forma.”

	foram-se intensificando os cargos de gestão e de extensão universitária para além do ensino e da investigação.” “(…) foram-se intensificando os cargos de gestão e cargos de posições na estrutura universitária que passaram desde a direção do centro de investigação X, pela presidência de dois departamentos na faculdade A (dois mandatos consecutivos cada um deles de 4 anos), direção de programas de doutoramento, coordenação e criação de cursos de mestrado. Ao mesmo tempo continuei sempre a dar aulas e sempre fui cientista e investigadora no laboratório onde também fui orientadora de centenas de alunos em doutoramento e pós-doutoramento.”	“A investigação não continuo a manter como mantinha (…)” “Relativamente às aulas e à docência, continuo com as unidades curriculares de que eu era responsável, continuo a dar aulas em ambos os semestres e continuo a aceitar convites dos meus colegas para dar aulas ou palestras.”
3	“Fiz a licenciatura em psicologia (...) ainda no 5º ano desempenhei uma função de monitora, dando apoio nas aulas práticas numa disciplina e assim que terminei a licenciatura fui convidada para ficar como assistente.” “fiz o mestrado e, mais tarde, o doutoramento, tudo isto já sendo aqui	“Tenho agora um outro desafio que é ser pró-reitora. Em simultâneo continuo aqui, e neste momento sou coordenadora do mestrado X, sou cocoordenadora do Mestrado Y e para além disso ainda tenho uma função de coordenação no centro de investigação de uma equipa de “Somos uma faculdade bastante pequena e tendo em conta que os cargos são os mesmos do que os de uma escola grande, somos menos gente, mas os cargos têm de ser assumidos.” “Quase toda a gente acaba por ter de assumir um destes cargos eventualmente.”

	professora assistente. O doutoramento é uma marca importante porque, embora me tenha mantido na mesma aqui na faculdade, passei a professora auxiliar e depois disso desenvolvi a carreira enquanto professora auxiliar.” “(…) há cerca de 8 anos, fiz provas de agregação para ter habilitação para, eventualmente, vir a ser professora catedrática. Claro que antes disso ainda passei a professora associada, através de um concurso.”	investigação de Z. Portanto, muitos cargos e muitas funções.” “Eu pessoalmente considero que isto foi-me natural (...)”
4	“Entrei para aqui no departamento Y como assistente estagiária, fiz o mestrado e passei pelo departamento Z, onde estou há 25 anos.” “Em 2006 defendi a minha tese de doutoramento.” “A passagem para professor auxiliar acontece já tenho eu 35 anos. Hoje continuo como professora auxiliar no departamento X (...)” “(…) cá dentro, depois de ser professora auxiliar, já cheguei a ser diretora do departamento em substituição de uma colega por 6 meses, apenas enquanto não	“Para além desta função como vice-reitora, dei aulas este ano no primeiro semestre, publiquei algumas coisas, continuo a tentar escrever artigos e tenho alunos que estou a orientar, quer de mestrado quer de doutoramento. Ainda estou na Comissão Científica do meu departamento por opção (...)” “O desafio. Cortar com aquilo que é a nossa rotina e com aquilo que é o hábito, pensar em outras coisas que são completamente novas.” “Depois, do ponto de vista do conhecimento da casa o exercício destes cargos dá-me um conhecimento que eu não teria de outra forma” “Neste momento posso também dizer que tenho maior liberdade para assumir este tipo de cargos.”

	fizemos eleições, dirigi uma licenciatura, dirigi o doutoramento em X, dirigi o mestrado Y, dei sempre imensas disciplinas novas a tenho se calhar 50 orientações de mestrado, neste momento.” “Agora, há coisa de 1 ano fui convidada para trabalhar como vice-reitora (...)”	
5	“Terminei o curso em Biologia e mais ou menos um ano depois ingressei na Universidade X como assistente estagiária.” “Eu acho que o principal marco da minha carreira foi o doutoramento, antes disso fiz as provas de aptidão pedagógica e capacidade científica e comecei a carreira de assistente e depois com o doutoramento passei para a carreira de professor auxiliar onde estou neste momento.” “Depois de terminar o doutoramento surge o primeiro cargo de direção do curso X, onde estive 10 anos, também pertenci aos órgãos internos do departamento, ao conselho do departamento e à comissão científica do departamento.” “Estive sempre muito ligada à parte da gestão da faculdade (...)” “Antes de vir para a reitoria estive como vice-presidente da faculdade e antes disso	Não comentou. “O ser pró-reitora surgiu por convite e foi agora há quase 1 ano. Fui convidada para o cargo de pró-reitora numa área que está um pouco relacionada com aquilo que eu já fazia na faculdade enquanto coordenadora de X e portanto, como lá estive 6 anos, acharam que eu teria as competências.”

	estive como coordenadora do departamento Y durante 2 anos. Fora isso já participei noutros órgãos da universidade, fiz parte do conselho científico, fiz parte do conselho geral que são cargos que nos ocupam bastante tempo (...)"	
6	"Terminei a licenciatura e comecei logo a fazer o mestrado." "Depois abriu um concurso candidatei-me e comecei a trabalhar como assistente estagiária (...)." "(...) fiz o mestrado, que me permitiu passar de assistente estagiária a assistente, depois o doutoramento que me permitiu passar a professora auxiliar, depois fiz a agregação, fui concorrendo a todos os concursos que havia para progredir na carreira e neste momento sou professora catedrática."	"Neste momento sou diretora da faculdade desde 2016, sou membro do departamento X, sou membro do centro Y, que está sediado aqui na faculdade, sou investigadora, participei em congressos, projetos de investigação, publico investigação, oriento teses de mestrado e teses de doutoramento e participo sempre que necessário em outras iniciativas por nomeação do reitor, por exemplo." "Como subdiretora também tenho de coordenar uma série de iniciativas e projetos que vão sendo lançados internamente na faculdade." "As pessoas foram-me convidando e pedindo para eu integrar as equipas." "(...) as pessoas que me conheciam sabiam que sou uma pessoa prática e que quando me pedem uma coisa empenho-me muito para tentar que ela seja bem feita e dentro dos prazos. Se digo que faço, faço mesmo, se acho que não consigo também digo que não consigo."
7	"Antes de vir para a carreira académica trabalhei em consultoria de sistemas de informação durante algum tempo." "Na última empresa era coordenadora da área de consultoria e depois vim aqui para a faculdade."	"(...) continuo a dar aulas em dois mestrados, embora tenha reduzido o meu serviço de docente, também participei num programa de doutoramento e continuo com algumas orientações de doutoramento e mestrado." "Passa muito pelo desafio por achar que consigo contribuir para melhorar estas áreas. Passa pela nossa missão também enquanto docentes."

	“Depois de estar aqui conclui o mestrado, depois comecei o doutoramento enquanto dava aulas, que conclui em 2010. Fui professora auxiliar até 2017 depois passei a professora associada e, entretanto, em 2021 fiz a agregação.” “Desde novembro do 2022, com a posse do atual presidente, passo a fazer parte da equipa como vice-presidente.”	“Como vice-presidente, tenho a área X, a área Y e a área Z e as minhas atividades estão muito relacionadas com o acompanhamento dessas áreas, com o desenvolvimento de novos projetos e de novas iniciativas para as mesmas.”
8	“Quando acabei o meu curso, em Engenharia Zootécnica, fui logo convidada para ficar na Universidade onde tirei a licenciatura (...)” “Em 1991 (...) tive a oportunidade de ingressar na universidade, numa área paralela à minha área de formação (...)” “Depois, fui criar a escola X e foi partir daí que comecei a ter mais cargos de gestão.” “Foi muito interessante e acabei a ser diretora da Escola X, o que é engraçado, tendo em conta a minha formação base (...)” “Quando estava no meu segundo mandato como diretora, fui para a reitoria e isso foi em finais de 2013, e por lá estou até agora.”	“Com muita pena minha já não dou aulas porque é muito difícil conjugar horários.” “(...) tudo o que tem a ver com planeamento estratégico e com qualidade em todas as áreas de ação da Universidade, é o meu âmbito.” “Tudo o que tem a ver com a implementação de procedimentos, ver o impacto, ver se têm de ser alterados, se é preciso mobilizar pessoas para o cumprimento de procedimentos. Também atuo em tudo o que envolva a melhoria da qualidade de ensino, da investigação e a transferência de conhecimento.” “Foi muito pelo desafio e também pela possibilidade de implementar ideias que sempre tive para melhorar a faculdade. É muito giro ter a liberdade de mobilizar as pessoas para aquilo em que nós acreditamos, desenvolver projetos, implementá-los e ver os resultados.”

9 “Eu fiz uma licenciatura e um doutoramento em engenharia e entrei para o Ensino Superior em 1999 na carreira académica.” “Estive durante 9 anos como Presidente da comissão científica de uma licenciatura, ajudei inclusive a montar essa licenciatura (...)” “Depois vim para aqui, para o Instituto X, onde dou aulas até agora.”	“Mesmo sendo uma das vice-presidentes da área académica, consigo dar aulas, mas não mantenho a carga letiva que tinha antes.” “(...) faço a proposta do calendário letivo, faço a proposta de distribuição de serviço docente em coordenação com as unidades de coordenação, faço o mapa de exames, faço intervenções nos regulamentos gerais, faço propostas de alteração aos regulamentos para serem ouvidas em conselho pedagógico e em conselho científico, faço propostas de alteração, por exemplo, de tudo aquilo que envolva processos de admissão de candidaturas aos estudos pós-graduados. Na área académica (...) o que eu faço é a gestão e a coordenação dos docentes que lecionam neste conjunto todo de formações que temos ativas neste momento.” “Acho que foi o desafio. Eu entrei na pandemia, tomei posse em junho de 2020 e nessa altura tivemos de mudar tudo.” “Já que tenho essa possibilidade, enquanto estou aqui, de fazer algumas coisas (...)”
10 “Formei-me em arquitetura paisagista no Instituto X.” “Trabalhar no Jardim Y foi um dos meus primeiros grandes marcos” “Acabei por ficar por lá, como bolseira. Como todos sabemos a vida de bolseira é sempre um pouco incerta e na altura eu e a minha amiga constituímos um atelier.”	“Neste momento como pró-reitora a minha função é ligar os 3 espaços.” “O objetivo é fomentar a interação entre os 3 espaços.” “Era coordenadora do Jardim X e do Y, entretanto passei a ser a diretora de outro jardim, o Jardim Z, e quando o reitor me desafiou, no passado verão, para ser pró-reitora, na altura nem sabia o que era isso e acabei por perceber que as minhas funções eram basicamente as

“(…) abriu um concurso para assistente estagiário no Instituto X para professora, eu candidatei-me e entrei.”

“(…) entrei como assistente estagiária, na altura fiz as provas de aptidão pedagógica, que eram uma alternativa ao mestrado, passei com sucesso e progredi.”

“Depois fiz o doutoramento, que foi um marco muito importante na minha vida. O doutoramento foi sobre X e foi um tema pioneiro cá em Portugal, tive de ir 2 meses para os Estados Unidos estudar estes programas e correu tudo muito bem.”

“Em 2009 fui convidada pelo Presidente do Conselho Diretivo, para o concelho de gestão do Instituto X (…)”

“(…) estive ali uns anos só como professora a fechar um grande projeto de investigação financiado para a fundação X, que foi também outro marco importante da minha vida, onde acho que afirmei um bocadinho a minha individualidade.”

mesmas que eu já fazia, mas sem ser pró-reitora.”

“Obviamente que eu adorava o jardim e tive muita pena de me desvincular dele quando ingressei no Instituto Y”

Tabela 3 - Conciliação da vida pessoal com a vida profissional

Entrevistada	Distribuição de tarefas domésticas	Distribuição de tarefas de apoio a familiares	Influência da distribuição de tarefas ao longo da carreira	Influência da distribuição de tarefas no exercício atual do cargo de liderança	Mudanças na vida pessoal e na vida profissional		Conciliação da vida pessoal com a vida profissional	
					Mudanças na vida pessoal para prosseguir objetivos profissionais	Mudanças na vida profissional para prosseguir objetivos pessoais	Conciliação ao longo da carreira profissional	Conciliação atual
1	“As tarefas são maioritariamente da minha responsabilidade, a minha filha participa também um bocadinho.” “Quando é preciso também recorro a ajudas externas.”	“Quando é preciso algum tipo de apoio aos meus pais, divido com a minha irmã.”	“Isso não se aplica porque eu basicamente nunca tive com quem distribuir tarefas (...)”	“(...) partilho algumas tarefas com a minha filha e neste momento cada vez mais procuro as ajudas externas.”	“(...) tendo em conta aquilo que me propunha a fazer profissionalmente e aquilo que tinha de fazer pessoal, procurei sempre um equilíbrio.” “Eu assumi estas funções na equipa reitoral quando a minha filha já tinha uma idade onde tinha alguma autonomia e não estava tão dependente de mim. Isso possibilitou-me outro tipo de	“(...) tive de fazer um determinado tipo de opções porque o tempo que eu podia disponibilizar a exercer as minhas funções de trabalho era limitado, visto que tinha de dar resposta a uma série de outras coisas.”	“Eu acho que a grande diferença que existiu ao longo do tempo foi o nível de autonomia que a minha filha ganhou. Quando a dependência dela diminuiu, eu consegui fazer uma gestão de tempo diferente.”	“Acho que não consigo equilibrar bem o exercício da minha profissão com as tarefas que desempenho em casa.”

					disponibilidade que anteriormente não teria.”			
2	“Tive ajudas externas quando as minhas filhas eram crianças, atualmente já não tenho. Elas já são autónomas, são extremamente responsáveis e ajudam muito em todo este processo.”	“(…) há algumas tarefas que são mais da mãe do que do pai, mas vivo bem com isso e acho que em determinados assuntos específicos até é bom ser uma vez o pai a acompanhar mais, outras a mãe e outras em que sejam ambos”	“Tive ajudas externas quando as minhas filhas eram crianças, atualmente já não tenho (…)”	“(…) creio que as minhas filhas não terão entendido que alguma coisa tenha mudado assim tão de repente, ou pelo menos não sinto que haja alguma insatisfação com alguma coisa que possa ter mudado no tempo que eu lhes dedico diariamente.”	“Acho que há sempre cedências, quer a nível profissional quer a nível pessoal. Tentei sempre gerir de forma que isso não criasse nenhum desequilíbrio.” “(…) já aconteceu eu ter de viajar para tratar de questões profissionais, se a viagem é importante as minhas filhas compreendem totalmente (…)”	“(…) se elas tiverem algo que seja extremamente relevante, eu facilmente abdicó de ir a congressos ou a outra coisa qualquer.” “Tendo de optar por uma das situações, o bem-estar familiar estará sempre acima”	“O cargo da reitoria exige mais de mim, mas não tornou mais difícil a gestão da minha vida profissional com a minha vida pessoal.” “Sempre consegui ter esse equilíbrio (…)” “Dentro da atribuição toda que existe consigo equilibrar no sentido de conseguir estar presente em todos os momentos.”	“(…) sinto que estou muito menos centrada em mim própria e muito mais nos outros.” “(…) acabo por não tão focada no meu trabalho, na minha investigação ou na promoção e comunicação ao mundo da minha investigação.” “(…) eu estou claramente numa situação em que consigo conciliar as duas.” “O balanço que faço sobre a maneira como concilio estas duas esferas é bastante positivo. Acho

“Tenho uma pessoa externa que nos ajuda nas tarefas domésticas mais pesadas e o resto é muito fácil, não há problema nenhum (...) há só dois adultos que são completamente autônomos para ir à cozinha e tratarem das suas próprias refeições.”

“Em nossa casa o meu marido sempre fez tudo igual àquilo que eu fazia”

“Face ao facto de eu ter bastante flexibilidade e do meu marido ter flexibilidade zero acabei por ser eu a ter mais obrigação de ir buscar as crianças, de tratar delas, de as pôr na cama etc, tendo ainda assim a ajuda de uma empregada em casa e dos meus pais quando eles eram muito pequenos.”

“Eu fiz o doutoramento com os meus dois filhos pequeníssimos, acabei o doutoramento um tinha 5 e outro tinha 4 anos. Foi terrível. Foi exatamente quando eles nasceram que eu comecei o doutoramento e tinha muito menos apoio do que aquele que existe hoje em dia.”

“Neste momento a vida é muito fácil.”

“Comparando com há uns anos, a minha vida acaba por ser super fácil. Estou sozinha com o meu marido e não temos nada que nos prenda ou preocupe.”

“Acho que sim. Acho que tem de haver sempre um ajustamento dos dois lados.”

“Eles (filhos) foram crescendo e à medida que me fui libertando acabei por vir a assumir coisas que antes não tinha.”

“Quando os meus filhos eram pequenos e eu tinha o doutoramento para fazer e ainda tinha de dar aulas, tudo o resto não existia, como disse aceitava menos coisas.”

“(…) não conseguiria atender a todas estas responsabilidades quando os meus filhos eram mais novos e, por isso, eu aceitava menos coisas.”

“(…) a conciliação foi-se alterando à medida que a carreira mudou, mas a principal mudança é a idade.”

“Claro que era mais jovem, tinha mais energia, mais capacidade de trabalho, etc mas o que era mais difícil eram mesmo as crianças pequenas que precisavam de atenção.”

que há momentos de frustração, mas no geral é muito positivo.”

“Atualmente não faço conciliação, mas atenção, não é porque me sinto obrigada por alguém, simplesmente é a minha realidade e é um sentimento voluntário. Dedico mais tempo à minha vida profissional, mas isso não quer dizer que eu não viva bem com isso.”

“Agora, se quisermos ver friamente, faço muito mais em prol da profissão do que em prol da minha vida pessoal.”

4	“Eu sempre tive empregada, atenção. Não era uma pessoa a tempo inteiro, era só durante a tarde e agora é três vezes por semana, nunca fiz isto sozinha, mas tudo o que não é assegurado por ela, é assegurado por mim.”	“Eu levava e trazia os miúdos à escola, sobretudo durante os períodos da creche. A partir do 5º ano eles ficaram numa escola ao pé de casa e conseguiam deslocar-se para casa sozinhos, sendo que, normalmente, tinham uma senhora à tarde que lá trabalhava e que dava apoio.” “A minha mãe pontualmente ajudava (...)”	“Influenciou, sobretudo na parte da investigação que é a parte que eu prejudiquei mais ao longo da minha vida.”	“(...) o facto de eu ter escolhido, no passado, não fazer tanta investigação reflete-se, hoje em dia, nas minhas redes de trabalho e na minha capacidade de investigar.” “Para além disso, os meus filhos ainda são muito solícitos eles habituaram-se a ter uma pessoa muito presente e são solícitos.”	“Não, eu acho que nunca fiz uma mudança a nível pessoal para adaptar à minha vida profissional, muito pelo contrário. Era muito raro eu por uma questão profissional secundarizar algum aspeto da minha vida familiar.”	“(...) a questão que disse há pouco de não ter conseguido estabelecer redes. O meu comportamento sempre foi de toca e foge para poder atender aos meus filhos.”	“À medida que eles vão crescendo eu vou me sentindo mais livre. Inclusivamente, eles começam a ter mais programas a estar menos presentes e as coisas começam a ser mais ligeiras para mim.” “Eu acho que ter uma profissão contribui imenso para que eu seja a pessoa que eu imaginei que seria, o que me permite conciliar de maneira saudável a minha vida pessoal ou familiar.”
5	“Nas tarefas domésticas ele (o marido) ajudava-me bastante, depois também tinha uma empregada, que até hoje se mantém, que nos ajudava e ajuda, pelo menos na parte da limpeza.”	“Essas tarefas eram maioritariamente minhas. O meu marido, quando eu não estava presente, também assumia”	“(...) tive de ir para fora para aprender, passei alguns meses em França e também no Porto, isso acho que me marcou bastante porque andava sempre de um lado para o outro	“Quando eles (filho/a) começaram a ser mais autónomos tentei voltar mais à minha vida profissional.” “Agora é completamente diferente. Tenho	“O doutoramento era algo que era obrigatório para continuar na carreira. Ainda ponderei deixar a carreira e tentar arranjar algo diferente (...)” “Algumas colegas minhas	“Fiz algumas opções no sentido de adaptar a minha carreira à minha vida pessoal.” “(...) desligar-me um bocado da parte científica para me dedicar mais à família,	“Tenho muito mais disponibilidade para estar aqui a trabalhar até mais tarde, não tenho de sair mais cedo para os ir buscar ao colégio por exemplo. Agora que eles já estão fora de casa eu consigo ver que me comecei a ocupar mais com “(...) acho que devemos ter tempo para nós e nesse aspeto sinto que não tenho muito esse tempo para mim e que devia ter mais, tendo em conta que os meus filhos já são mais velhos.

		e foi complicado de gerir.” “(…) com eles (filho/a) pequenos nunca quis aceitar muitos cargos (…).	muito mais disponibilidade para estar aqui a trabalhar até mais tarde, não tenho de sair mais cedo para os ir buscar ao colégio, por exemplo.”	fizeram opções diferentes, primeiro investiram no doutoramento e só depois nos filhos, eu não fiz isso. Eu olhei para a minha idade e fiz contas á vida e percebi que se esperasse muito teria os filhos já numa idade avançada.”	especialmente durante a fase em que os meus filhos precisavam de mais apoio.” “Posso até ter evoluído mais lentamente, tenho colegas que entraram mais ou menos ao mesmo tempo que eu e que devem estar um bocadinho mais à frente, mas eu não me arrependo.”	cargos de gestão a partir do momento em que eles começaram a ser mais independentes.”	A sensação que eu tenho é que parece que tenho menos tempo, mas se calhar é porque tenho um cargo que me exige mais.”
6	“Tenho ajuda. Eu coordeno sempre tudo mas tenho uma pessoa que me ajuda porque contrariamente não conseguiria trabalhar as horas todas que trabalho.” Não se aplica.	“Sem esta ajuda que tenho nas tarefas não conseguiria fazer o que fiz em tão pouco tempo porque trabalho a maior parte dos dias desde antes das 9h quase até às 21h.”	“Se não estivesse alguém em casa a dar-me uma ajuda e a manter tudo em ordem, como eu gosto, não poderia trabalhar estas horas todas.” “(…) estas horas longas de trabalho que eu faço, só são possíveis porque o meu marido	“Ao longo da vida a exigência de uma carreira universitária requereu, no meu caso, criar uma carreira internacional, por exemplo. Todas as deslocações ao estrangeiro afetam a vida pessoal, é preciso deixar tudo organizado para que a vida pessoal	“Tive de interromper as atividades profissionais porque estive doente e em 5 anos fui operada mais do que 6 vezes, portanto tive de fazer bastantes adaptações. Houve também uma altura em que o meu marido esteve gravemente	“Dou mais tempo à minha profissão do que à minha vida pessoal e foi sempre assim.”	“Não me parece que seja equilibrado. Todos os anos chega o 31 de dezembro e tenho sempre na minha lista de objetivos e boas intenções para o Ano Novo equilibrar o tempo que dedico à minha carreira com o tempo que dedico à minha

				trabalha as mesmas horas, ou mais, então acabamos por nos acompanhar.”	se mantenha equilibrada.” “Apesar de ter conseguido muitas bolsas, elas garantiam uma percentagem pequena da totalidade da despesa que tive de fazer para internacionalizar a minha carreira.” “Portanto, eu e o meu marido tivemos de combinar muitas vezes, que se calhar um orçamento para fazer obras em casa ficava adiado porque era preciso que eu participasse em 2 ou 3 congressos para depois conseguir publicar (...)”	doente e eu tive de suspender a atividade profissional solicitando o apoio à família, porque ele teve de se tratar no estrangeiro.”		vida pessoal, à minha vida familiar e aos meus amigos.” “Gostava que o equilíbrio fosse diferente, ou seja que fosse mais saudável, e eu tenho tentado mudar, mas não é uma frustração, para mim que isso não aconteça, vejo mais como um objetivo que eu tenho e que ainda não alcancei, mas ei-de chegar lá.”
7	“(…) quando os miúdos eram mais novos, tinha uma empregada a tempo	“A parte da família fui sempre eu.”	“Sem dúvida. Acho que se eu tivesse de fazer todos os dias o	“Hoje em dia, os meus filhos têm alguma	“Nas alturas em que tinha de dar aulas à noite, por exemplo, tinha de	“(…) o meu filho ficou internado no hospital num dia em que eu	“Foi sempre mais difícil.”	“Neste momento acho que é mais complicado porque as

inteiro em casa, portanto em termos das tarefas domésticas ficava bastante liberta.” “A determinada altura, (...) deixei de ter uma ajuda tão regular. Neste momento, continuo a ter uma ajuda, mas hoje em dia já faço mais tarefas. As crianças vão fazendo alguma coisa, o meu marido também faz umas coisas apesar de estar mais limitado, uma vez que grande parte da semana está fora em trabalho.”	“Com os miúdos sempre tive ajuda da minha mãe (...)”	jantar, por exemplo, ou durante a semana ter que obrigatoriamente tirar uma parte do meu tempo para tratar da casa, era tempo ou que eu não estava com os meus filhos ou que eu não estava a trabalhar. A produtividade não seria a mesma.”	autonomia e, portanto, acho que a distribuição das tarefas acaba por ter pouco impacto.”	garantir que os miúdos, quando eram mais pequenos, tinham com quem ficar durante a noite, essa parte era normalmente eu que assegurava.”	tinha de ir fazer um curso e por isso tive de repensar essas aulas, não podia deixá-lo numa altura tão crítica em que não sabíamos o que é que ia acontecer.”	“Em termos pessoais, os meus filhos são mais velhos, mais autónomos por isso é uma fase diferente.”	funções que exerço são de outro tipo”
---	---	--	---	---	--	--	--

8

“(...) tínhamos, e temos, uma empregada e se não tivéssemos acho que tinha corrido muito mal. Claro que ambos fazemos coisas, mas temos este apoio (...)”	“Eu fui mãe no segundo ano do meu curso e nos primeiros tempos estive sozinha com a miúda. O primeiro ano foi muito complicado (...)” “(...) eu tenho consciência que o	“No final do dia não, mas foi um esforço muito grande.”	“Se é para fazer, faz-se, eu sou muito assim.” “(...) em comparação com homens, fiz um esforço em duplicado para conciliar isto (...)”	“(...) por exemplo em rotinas de família. Tinha de aproveitar enquanto a minha filha dormia, para estudar por isso a minha filha nunca teve horários muito definidos	“Se não tivesse tido os meus filhos, a minha ideia era ser investigadora, mas a vida dá voltas e ter filhos foi, e é, uma experiência muito enriquecedora.”	“Sim, por dois motivos. Primeiro por maturidade, porque eu acho que vamos crescendo, as relações vão-se alterando e também porque os miúdos cresceram e as coisas são diferentes.”	“É muito exigente, temos de encontrar forma de não ir ao fundo, mas eu acho que isso já encontrei. Está resolvido.”
--	---	--	--	---	--	---	--

	papel de pai e mãe fui eu que tive de fazer.” “No apoio à minha família, nós somos 3 irmãs e elas ajudam-me, o meu marido também me ajuda, mas há coisas que não pode ser ele a fazer, há determinados tipos de apoio em que só faz sentido ser eu.”	para comer, por exemplo.” “Vai-se aconchegando a vida em função daquilo que é necessário.”	“Obviamente cheguei a ter convites que, pela família, rejeitei (...) porque envolvia ir para fora, estar longe da família e isso foi algo que eu nunca quis.”	“Entretanto, apareceram uma série de outras coisas que tive de assumir, a minha mãe ficou mais velha e precisou de mais apoio, a minha irmã também ficou doente e afinal acabou por ser uma transição de um cuidar dos filhos para um cuidar com outros membros da família.”				
9	“Tenho uma senhora que trabalha lá em casa que está connosco há imensos anos e faz toda aquela parte mais pesada da casa.” “As tarefas são da casa e se ambos vivemos no mesmo espaço, ambos temos de fazer coisas.” “Eu acho que, no geral, as tarefas	“Dou apoio aos meus pais na medida em que estou com eles ao fim de semana. Também os acompanho às consultas médicas e a exames, dependendo da especificidade do exame e também se acho que se podem sentir mal.”	“A senhora que trabalha lá em casa facilita-me imenso a vida porque aquele tempo, que parece que não é muito, acaba por ser muito (...)” “Atenção que eu não tenho problema nenhum em lavar vidros ou uma casa de banho, já tive alturas da vida em que não	“(…) é tempo que fica livre e eu faço com esse tempo o que eu preciso de fazer, se há alturas em que aproveito para passear ou descansar, há alturas em que esse tempo é aproveitado para trabalhar.”	“Em 2009 estive 6 meses fora, tinha um objetivo, estava no processo de montar um curso com um colega meu e aí sim teve impacto, mas não foi necessariamente negativo.” “(…) se eu quero fazer uma coisa que eu acho que me vai fazer feliz, que eu acho que	“Em 2017 tive de fazer um pedido para me deixarem ir de “férias” mais cedo porque tinha um projeto de voluntariado (...)”	“Independentemente de estar ou não num cargo de gestão, eu sempre tive muita coisa para fazer.” “Quando não estava neste cargo acumulava uma série de outras coisas que se calhar me davam tanto ou mais trabalho do que aquele que tenho atualmente (...)”	“Acho que podia ser melhor, mas aí assumo inteiramente a minha responsabilidade porque sou muito picuinhas.”

estão bem distribuídas. Claro que há dias em que sou eu que faço mais coisas e há dias em que é ele que faz mais coisas.”

tinha empregada e fazia tudo, a questão nem é essa.”

vai ser importante para minha vida e que eu acho que vai ser importante para os objetivos que eu quero e tenho de alcançar, eu vou fazer (...)”

10

“Tenho uma empregada 3 vezes por semana e tenho os meus pais, que moram mesmo aqui ao pé e sempre me deram apoio (...)”

“O resto das tarefas dividimos as três, uma mete a mesa, outra faz o jantar, outra tira a mesa, a minha empregada também me deixa tudo mais ou menos orientado.”

“Os meus pais, graças a deus, são independentes, mas quando é preciso alguma coisa presto apoio, em conjunto com os meus irmãos.”

“Sem dúvida, se não tivesse este apoio não tinha conseguido.”

“Atualmente as minhas filhas já são mais crescidas e já são mais autónomas.”

“(...) sem empregada e sem a minha mãe seria muito mais complicado.”

“(...) trabalhar num atelier como deve calcular não era de todo um trabalho seguro. (...) estava a pensar ter filhos e logo aí tive de ponderar seriamente uma opção profissional mais estável.”

“(...) para mim era mesmo muito importante ser mãe, portanto adiei o doutoramento.”

“Foi sendo diferente, por um lado melhorou devido à autonomia que as minhas filhas ganharam.”

“(...) quando estava no Conselho de Gestão, tive de articular muito mais coisas, sem nunca abdicar de estar em casa ao jantar e de estar com as minhas filhas.”

“É completamente diferente, por isso é que também assumi mais responsabilidades, nomeadamente o cargo de pró-reitora, porque sei que elas já estão mais orientadas. Tudo

“Abdico muitas vezes da minha vida pessoal, principalmente de jantares e almoços com amigos. Em termos de tempo com a família e com as minhas filhas isso nunca abdiquei (...)”

começa a mudar na
nossa vida, já
concilio de forma
diferente do que
quando elas eram
pequenas.”

Tabela 4 - Influência dos estereótipos de gênero na vida pessoal e profissional

Entrevistada	Influência de estereótipos de gênero na vida pessoal	Influência de estereótipos de gênero na vida profissional	Igualdade de oportunidades de progressão na carreira no Ensino Superior	Desafios enfrentados por mulheres no acesso a posições de liderança no Ensino Superior	Mudanças ocorridas na influência dos estereótipos de gênero na vida pessoal e profissional
1	“Não sinto que possa dizer que existe estereótipos de gênero que influenciam a minha vida pessoal”	“Não tenho percebido que existam esse tipo de questões ao longo da minha carreira.” “(…) tendo em conta a minha área, é normal eu trabalhar com equipas que tendencialmente têm mais homens do que mulheres” “(…) nunca senti que houvesse um comportamento diferente porque alguém é homem ou porque alguém é mulher.”	“As oportunidades são equivalentes (…) aquilo que eu às vezes me interrogo é se a disponibilidade é equivalente”	“(…) muitas vezes a diferença está na disponibilidade que nós temos, não só porque em determinadas fases da vida, queremos fazer equilíbrios, dar tempo à nossa família, aos filhos, e mais tarde se calhar já damos valor a outro tipo de coisas e temos outras coisas que queremos fazer.” “Eu conheço pessoas que dizem que é muito complicado construir uma equipa reitoral equilibrada devido à dificuldade que têm em arranjar mulheres que tenham disponibilidade para este tipo de cargos” “(…) o desafio é o mesmo, a diferença está na própria pessoa, que tem de perceber se quer ou não aceitar”	“(…) claro que é algo que se tem vindo a alterar”
2	“Na minha vida pessoal não sinto que haja influência de estereótipos de gênero.”	“Eu pessoalmente nunca senti, mas estou plenamente crente que existem essas barreiras (…)”	“Apesar de no Ensino Superior haver mais mulheres que homens, isso não acontece nos cargos de	“As decisões de progressão na carreira e as estratégias das instituições para a progressão na carreira são	“A mudança recente da composição dos júris e paridade na vida

	“(…) há algumas tarefas que são mais da mãe do que do pai, mas vivo bem com isso e acho que, em determinados assuntos específicos, até é bom ser uma vez o pai a acompanhar mais, outras a mãe e outras em que sejam ambos.”	gestão, de direção ou mesmo na carreira académica.” “Sejam professores associados ou professores catedráticos, há menos mulheres do que homens.” “Gostaria de dizer que as quotas não são necessárias, mas eu sou muito a favor das quotas porque, se elas não existirem, acho que nunca mais vamos chegar lá.”	normalmente tomadas por homens, portanto é natural que haja, à partida, um enviesamento de quem vai ser contemplado.” “(…) muitas vezes, são as próprias mulheres a imporem barreiras a si próprias nas decisões que tomam.”	académica é muito recente.” “Tem havido evolução, mas claramente que se continuarmos com este ritmo vamos demorar imenso tempo atingir a igualdade de género no meio académico e não só. A academia é um reflexo da sociedade, não é diferente”	
3	“Em nossa casa o meu marido sempre fez tudo igual àquilo que eu fazia, agora a distribuição não era igual” “Face ao facto de eu ter bastante flexibilidade e do meu marido ter flexibilidade zero acabei por ser eu a ter mais obrigação de ir buscar as crianças, de tratar delas, de as pôr na cama etc (...)”	“Nunca senti discriminação pelo meu género.” “Agora, claro que há estereótipos de género, não há nenhuma dúvida acerca disso. Eu tenho a sorte de estar numa faculdade marcadamente feminina, todas tivemos filhos e estávamos todas mais ou menos na mesma igualdade de circunstâncias, por isso acaba por ser facilitador. Não senti isso na pele.”	“Na minha faculdade as oportunidades de carreira são semelhantes para mulheres e para homens, mas na Universidade X não são e isto não é algo que seja eu a achar, é algo real.”	“(…) a proteção masculina, se são os homens que estão nos cargos de direção, a tendência será privilegiar outros homens.” “(…) as mulheres têm muito menos disponibilidade para assumir estes cargos, desde logo porque normalmente estão mais sobrecarregadas com aspetos relacionados com família.” “(…) muitas vezes elas próprias não estão para se aborrecer. Isto é, às vezes quando assumem cargos de	“Atualmente ainda existe este tipo de questões, mas se andarmos para trás 30 anos já houve bastante evolução.”

	“Mas isso foi uma contingência que nós aceitámos.”		chefia têm de ser muito fortes porque vão encontrar muita resistência e oposição masculina (...)”		
4	“O maior estereótipo de género que eu sinto é em casa, com a pessoa que eu escolhi para ser meu companheiro. Faço muito mais, tudo sou eu.” “O trabalho dele na casa é residual e quando acontece é a tratar daquelas coisas que são tradicionalmente mais de homens”	“(…) aqui dentro nunca senti que pelo facto de ser mulher não podia ir para a frente de um departamento, por exemplo. Como eu lhe disse eu liderei uma licenciatura, liderei um doutoramento (...)” (…) acho que nunca fui preferida ou preterida por ser mulher.”	“Não têm oportunidades equivalentes (...)” “(…) a mulher acaba por assumir tudo em casa tendo uma responsabilidade que depois impede a mesma disponibilidade e por sua vez a progressão na carreira.”	“Nós tivemos equipas reitorais anteriores em que eu acho que, a par do reitor, os vice-reitores e os pró-reitores eram todos homens (...)” “(…) se eu olhar para a casa retrospectivamente, de facto, com o tempo, fomos convergindo para esta ideia de a liderança ser mais feminina e neste momento somos uma casa muito equilibrada, até se calhar o equilíbrio já está a ser feito ao contrário e ainda bem.”	
5	“A distribuição de tarefas não está muito relacionada com estereótipos de género porque quando eu precisava o meu marido	“Talvez tenha sentido um pouco no início quando cheguei. Agora acho que não.”	“(…) as oportunidades são equivalentes. No ensino universitário acho que sim. Aqui na nossa universidade até há mais mulheres.”	“Se calhar porque elas próprias não viam isso como meta, provavelmente porque tinham outras coisas a fazer, nomeadamente tratar da casa e da família.”	“Eu acho que as mulheres antigamente não assumiam porque não tinham condições para o fazer, agora já há.”

	também assumia. Não havia essa questão de género” “Houve uma altura em que fui eu mais a tratar, talvez porque achei que sendo mãe essa responsabilidade devia ser mais minha. Passei tanto tempo fora enquanto fazia o doutoramento que depois achei que devia dedicar-me mais tempo à casa e à família”	“É claro que, se eu olhar para a nossa reitoria, há mais homens do que mulheres. Não sei porquê, com certeza que terá a ver com vários fatores. Não digo que não haja mulheres com capacidade para assumir estes cargos, de certeza que há, mas depois é importante que haja uma continuidade de trabalho.”	“Eu acho que uma pessoa para assumir este tipo de cargos tem de ter uma disponibilidade de quase 100%”		
6	“Sim. Eu acho que a nossa sociedade continua a ser bastante tradicional, sobretudo na minha geração.” “Há uma série de expetativas sobre aquilo que culturalmente é configurado como o papel de uma mulher e que eu vejo na minha vida.” “São excecionais os casos em que não se espera que seja uma mulher a tratar das funções de gestão do orçamento caseiro, de organização do funcionamento da casa,	“Senti, a partir do momento em que se começou a falar de quotas e a partir do momento em que comecei a perceber que algumas pessoas me convidavam para fazer determinadas coisas só pelo facto de eu ser mulher e não pelo facto de eu ser quem sou. Isso deixou-me zangada.” “Cheguei à conclusão de nalguns casos eu estava a ser convidada por causa das quotas, para preencher aquele espaço que tinha que obrigatoriamente ser preenchido por uma mulher.”	“Basta olhar para os números.”	“(…) há questões relacionadas com os estereótipos de género que na cultura portuguesa continuam a ser bastante fortes e que levam a que seja considerado pouco feminino atitudes ou funções de liderança.” “Se uma mulher tem uma posição forte e firme em relação a um assunto é uma bruxa, se um homem tem uma posição forte e firme em relação ao mesmo assunto é um excelente líder.” “(…) uma mulher que tenha um perfil de liderança tende	“Eu acho que ainda temos muito trabalho e progresso a fazer em termos de igualdade de oportunidades para o sexo feminino e masculino e acho que, neste momento, se estão a pôr em cima da mesa uma série de outras questões quando esta, que é uma questão de base, ainda não está resolvida.” “Na minha geração acredito que a mulher continua a ser associada a um papel maternal e de cuidadora da casa,

	da alimentação, da limpeza, das roupas, etc.”		a ser desvalorizada, porque é forte demais, firme demais, exigente, organizada, porque não é feminina.”	espero que nas gerações abaixo da minha as expectativas já sejam diferentes e esses estereótipos comecem a mudar.”	
7	“Sim claro. (...) quem tinha de pensar nas coisas, programar e garantir que essas coisas eram feitas, era eu.”	“Não senti a influência de estereótipos de género na minha profissão, não sei se existem. Não diria que é necessariamente devido a estereótipos de género, mas muitas vezes recaem sobre as mulheres tarefas que talvez não tenham tanta visibilidade, ou que não sejam tão reconhecidas, mas que nós achamos que terão um impacto positivo e que são importantes para aquilo que é a nossa missão.”	“As oportunidades são as mesmas, não há nenhum tipo de discriminação por sexo, mas acaba por existir uma diferença no tempo que uma mulher consegue disponibilizar e no tempo que um homem consegue disponibilizar.”	“(...) as pessoas dizem que não há discriminação, a verdade é que aquilo que normalmente se espera que seja uma mulher a fazer ainda está muito relacionado com o trabalho doméstico. Pelo menos é essa a minha percepção.”	
8	“Sim, mas sempre que a coisa vai para esse lado eu não dou hipótese.” “O meu marido (...) estava numa família em que o papel feminino e masculino estava muito vincado.” “(...) houve uma reeducação que se foi fazendo ao longo dos anos”	“(...) quando entrei na Universidade, fui apresentada a um professor, e a primeira coisa que ele me disse, não foi bem-vinda nem nada disso, foi ‘Mais uma mulher? A Universidade vai ficar cheia de mulheres!’.” “(...) tive alguma dificuldade em ser levada a sério, porque eu sempre tive um ar de muito miudinha.”	“A Universidade é jovem e é maioritariamente feminina, o que é curioso.”	“Eu acho que às vezes o facto de a mulher não subir muito na carreira tem a ver com escolhas.” “Acho que quando muito somos nós, mulheres, que nos limitamos mais, porque achamos que não somos capazes.” “(...) acho que terá mais a ver com as características	“Nas Universidades mais velhas eu sei que havia esse clã de homens que regulavam tudo agora acho que é diferente, especialmente aqui nesta Universidade”

				das pessoas do que propriamente com o género”	
9	“(…) relativamente às tarefas, está muito bem distribuído.” “Eu nunca senti isso, mas se calhar também é porque eu não vejo as coisas dessa maneira e se calhar nunca dei oportunidade para as pessoas à minha volta terem sequer um comportamento desse género.”	“(…) senti isso há 30 anos, noutra área, mas nunca na academia.” “Na carreira académica há muito mais mulheres do que homens. Aqui na minha universidade o corpo docente é maioritariamente feminino.”	“Aqui na Presidência há mais mulheres do que homens. Eu acho que professores catedráticos temos mais mulheres do que homens e, para além disso, a nossa equipa tem gente de todos os lados.” “Efetivamente, se pensarmos individualmente no cargo de Presidente, nunca tivemos uma Presidente mulher.”	“Não há nada que impeça uma professora nesta casa de apresentar candidatura, somos várias professoras catedráticas, qualquer uma delas se pode candidatar e nunca o fizeram. Não sei se sentem que por serem mulheres teriam mais dificuldade em ganhar, só sei que a competência é exatamente igual, a competência não tem sexo.” “(…) acho que a resistência também partirá, eventualmente, delas.” “(…) os homens ainda veem as mulheres como seres menos capazes para exercer cargos de chefia e assumem que elas não têm capacidade porque estão preocupadas com outras coisas, nomeadamente com a família.”	“Aqui nunca senti que um homem é colocado num cargo só porque é homem. Eu não sinto isso atualmente, não posso falar pelo passado até porque só estou aqui na faculdade desde 2014.”
10	“Acho que o meio em que me senti mais discriminada foi no meu	“Por ser mulher não, mas também acho que fui uma privilegiada (...)”	“Eu acho que só não são tão equivalentes porque se	“Nós mulheres, geralmente, temos de nos dedicar ao trabalho e a mil outras	Não comentou.

seio pessoal com o meu ex-marido que não soube aceitar o facto de eu querer progredir na carreira.”

“Mas isto é a minha experiência pessoal. Na minha vida tive sempre uma presença de mulheres fortes (...)”

“(...) nos cargos de gestão onde estive, acho que estive sempre com pessoas que me respeitavam, independentemente de ser mulher ou homem, nunca me senti discriminada.”

“(...) claro que às vezes notava que quando dava ordens a homens aquilo não lhes caía muito bem e também senti muitas vezes que causava algum incómodo, se calhar mais a mulheres do que a homens. Não acho que tenha sido sempre super tranquilo.”

calhar os homens têm mais liberdade.”

“(...) em termos de presidência no Instituto X só houve uma mulher, que por acaso até era muito criticada.

Portanto, relativamente a cargos de topo eu diria que é mais difícil para uma mulher assumir, sim.”

tarefas. Temos de fazer uma ginástica muito maior e, quando vamos a concurso, acabamos por ser, inevitavelmente, prejudicadas em relação a muitos homens.”